



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA EVROPSKÉ INTEGRACE

Dotační možnosti EU pro podporu malého a středního podnikání na příkladu konkrétního  
projektu

EU Grant Possibilities to Support Small and Medium Sized Enterprises  
in the Case of a Sample Project Application

Student: Bc. Veronika Juříčková

Vedoucí diplomové práce: Ing. Michaela Staníčková, Ph.D.

Ostrava 2016

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra evropské integrace

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Veronika Juříčková**

Studijní program: N6202 Hospodářská politika a správa

Studijní obor: 6210T004 Eurospráva

Téma: Dotační možnosti EU na podporu malého a středního podnikání  
na příkladu konkrétní projektové žádosti  
EU Grant Possibilities to Support Small and Medium Sized Enterprises  
in the Case of a Sample Project Application

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska projektového managementu v podmínkách EU
  3. Praktické aspekty projektového managementu v programovém období EU 2014 – 2020
  4. Sestavení žádosti o dotaci v Operačním programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČESKÉ REPUBLIKY. *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014 – 2020*. Praha: MPO ČR, 2015. 245 s.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. *A Guide to the Project management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*. 5th ed. Newtown (PA): PMI, 2013. 589 s. ISBN 978-19-355-8967-9.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 392 s. ISBN 978-80-247-3611-2.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Michaela Staníčková, Ph.D.**

Datum zadání: 20.11.2015

Datum odevzdání: 22.04.2016



Ing. Boris Navrátil, CSc.  
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 22. dubna 2016

*Jmřičková!*

Na tomto místě bych chtěla poděkovat Ing. Michaela Staníčkové, Ph.D. za její vedení, odborné rady, cenné připomínky a věnovaný čas při psaní mé diplomové práce.

# Obsah

1. Úvod.....	5
2. Teoretická východiska projektového managementu v rámci Evropské unie.....	8
2.1 Základní terminologie tvorby projektů.....	8
Základní pojmy projektového managementu.....	8
Procesy projektového managementu .....	13
2.2 Procesy projektového managementu v EU.....	19
2.2.1 Základní metoda řízení projektu – Project Cycle Management.....	19
2.2.2 Metodika logického rámce projektu.....	22
2.3 Metodika projektového řízení uplatňována v praxi .....	24
2.2.3 Metodiky projektového řízení uplatňované ve světě.....	24
2.2.4 Metodiky projektového řízení uplatňované v Evropské unii .....	27
3. Praktické aspekty projektového managementu v programovém období 2014-2020.....	30
3.1 Teoretická východiska politiky hospodářské a sociální soudržnosti.....	30
3.1.1 Česká republika v programovém období 2014 – 2020 .....	34
3.1.2 Systém implementace OP v programovém období 2014 – 2020 .....	41
3.2 Základní techniky řízení projektů spolufinancovaných z Evropských strukturálních a investičních fondů.....	44
4. Sestavení žádosti o dotaci v Operačním programu	
Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost .....	54
4.1 Formulace projektového záměru pro zpracování projektu a žádosti .....	54
4.1.1 Projektový souhrn jako výchozí technika v rámci iniciační fáze projektového cyklu .....	54
4.1.2 Analýza dotačních příležitostí pro identifikaci relevantního dotačního titulu .....	56
4.2 Specifikace dotačního podprogramu OPPIK – Technologie vzhledem k projektovému záměru .....	60
4.2.1 Charakteristika podprogramu OP PIK .....	61
4.2.2 Charakteristika výzvy k předkládání žádosti o podporu v rámci podprogramu OPPIK – Technologie .....	62
4.3 Simulace žádosti o dotaci za použití aplikace MS2014+ .....	66
5. Závěr .....	81
Seznam použité literatury.....	84
Seznam zkratk .....	90

Seznam tabulek, obrázků a grafů

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy



# 1. Úvod

*Evropská unie* představuje v současném 21. století významné integrační seskupení v rámci globalizovaného světa. Smysl této světové ekonomiky spočívá především v hlubší integraci mezi 28 členskými státy, čímž se Evropská unie odlišuje od klasických mezinárodních organizací. Mezi jednotlivými členskými státy, zejména však jejich regiony, existují značné ekonomické, sociální a územní disparity. Reakcí na stále se rozrůstající odlišnosti mezi státy Evropy byla již od počátku vzniku *Evropského hospodářského společenství* v roce 1957 realizována regionální politika. Jejím hlavním zaměřením byla spíše sociální sféra, která se prostřednictvím nově vzniklého *Evropského sociálního fondu* snažila o snížení disparit. Naopak strukturální politika zaměřená na politickou sféru byla v kompetenci národních politik jednotlivých členských států, což vedlo do jisté míry k neefektivnímu odstraňování disparit. Teprve až v 80. letech 20. století dochází k většímu podvědomí o ekonomických a sociálních problémech, jež vedly ke zvýšenému zájmu ze strany Evropské unie jakožto celku. Díky přijetí *Maastrichtské smlouvy* v roce 1992 došlo k dalšímu prohloubení regionální a strukturální politiky, a to v podobě vytvoření *Fondu soudržnosti* a založením dvou nových institucí v podobě *Hospodářského a sociálního výboru* a *Výboru regionů*. Smlouva o EU tak dala za vznik *Politice hospodářské a sociální soudržnosti EU*, jež svou agendou podporuje vyvážený a udržitelný rozvoj ekonomických činností, vysoký stupeň zaměstnanosti, rovnost mezi mužským a ženským pohlavím, ale své pole působnosti také zaměřuje na životní prostředí a jeho ochranu. Soudržnost se tak dostává do popředí zájmu Evropské unie a stává se jedním z jejich cílů, přičemž pomoc je poskytována jak v ekonomické, tak i sociální oblasti. Přijetím *Lisabonské smlouvy* v roce 2009 je politika hospodářské a sociální soudržnosti rozšířená také o dimenzi územní, což znamená, že realizací této politiky dochází ke snižování rozdílů mezi regiony, nezapomíná se také na podporu méně vyspělých regionů, jimiž jsou venkovské oblasti či oblasti, které jsou postižené průmyslovými přeměnami. Evropská unie se orientuje i na problematiku konkurenceschopnosti, a to z hlediska regionální, mezinárodní i nadnárodní úrovně s podporou tvorby kvalitnějších pracovních míst.

*Česká republika* se stala součástí Evropské unie dne 1. května 2004, přičemž členství v jedné z hospodářsky nejvyspělejších oblastí celého světa s sebou přináší řadu výhod a příležitostí, především v podobě čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů. V programovém období 2007 – 2013 byly evropské strukturální fondy složeny z *Evropského fondu pro regionální rozvoj*, *Evropského sociálního fondu*, a dalším existujícím finančním zdrojem byl *Fond soudržnosti*. Pro Českou republiku bylo v tomto programovém období vyčleněno

z rozpočtu EU v rámci Politiky hospodářské a sociální soudržnosti celkem 26,7 mld. EUR, přičemž finanční alokace byla rozčleněna mezi 26 operačních programů, jež byly rozděleny na tematické a regionální, a stanovovaly oblast všech tří cílů EU na dané programové období. V současném sedmiletém programovém období počínaje rokem 2014 čerpá Česká republika finanční prostředky z *Evropských strukturálních a investičních fondů* (ESIF), jež jsou tvořeny pěti fondy, jimiž jsou *Evropský fond pro regionální rozvoj*, *Evropský sociální fond*, *Fond soudržnosti*, *Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova* a *Evropský námořní a rybářský fond*, přičemž hlavním nástrojem pro čerpání finančních prostředků z ESIF je 20 operačních programů. Jednotlivé operační programy jsou reakcí na problémové oblasti a na nevyužitý potenciál České republiky. Mezi problémové oblasti lze zařadit kupříkladu konkurenceschopnost ekonomiky, slabé investice do výzkumu a vývoje či inovačních systémů podniků, infrastruktura, a to ať už dopravní, informační či energetická, a rovněž také efektivita veřejné správy. Dalším výrazným problémem, jenž trápí nejenom Českou republiku, je životní prostředí a změna klimatu. V této souvislosti je právě malým a středním podnikům přikládána významná sociálně-ekonomická úloha. Právě konkrétní operační programy přispívají ke zmírnění těchto problémů, přičemž rozvojem podnikání se zabývá výhradně *Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost* (OP PIK), jež vede ke všeobecnému rozvoji podnikání v regionech vytvářením potřebného podnikatelského zázemí představující pro drobné podnikatele možnost získávat finanční prostředky na realizaci svých projektů vedoucích posílení konkurenceschopnosti.

Cílem diplomové práce je vyhodnocení a zvolení adekvátního dotačního titulu na základě analýzy dotačních příležitostí k projektovému souhrnu reálného projektu, a následné zpracování žádosti o podporu za použití aplikace MS2014+, a to dle platných pravidel zvoleného relevantního dotačního titulu uplatňovaných v projektové praxi.

Diplomová práce je rozdělena do tří tematických kapitol, které jsou doplněny o úvod a závěr, jež tvoří první a pátou kapitolu. První tematická kapitola je věnována základnímu pojmosloví z oblasti tvorby projektů doplněné o jednotlivé fáze projektového cyklu. Následně jsou popsány procesy projektového managementu EU včetně metodiky tvorby logického rámce projektu, přičemž závěr kapitoly je věnován metodikám projektového řízení uplatňovaným v České republice a ve světě.

Druhá tematická kapitola diplomové práce je věnována praktickým aspektům projektového managementu EU, konkrétně v programovém období 2014 – 2020. Součástí kapitoly je vymezení Politiky hospodářské a sociální soudržnosti s následným popisem současného

programového období 2014 – 2020 doplněné o stručný popis jednotlivých operačních programů. Závěr kapitoly je věnován základním technikám řízení projektů, jež jsou spolufinancovány z Evropských strukturálních a investičních fondů, jejichž podrobný popis je rovněž součástí kapitoly.

Ve třetí tematické kapitole je sestaven projektový souhrn na základě konkrétních potřeb reálného žadatele, na jehož základě je následně provedena analýza dotačních příležitostí sloužící pro identifikaci relevantního dotačního titulu. Na základě správně zvoleného dotačního programu, v případě této práce se jedná o OP PIK – Technologie, je zpracována žádost o podporu za použití aplikace MS2014+, jež je rovněž součástí této kapitoly.

Metodika, pomocí níž je diplomová práce řešena, vychází z dedukce, deskripce, syntézy a analýzy dostupných informací a jejich následném využití pro stanovení a naplnění cíle diplomové práce. Základem diplomové práce opírající se o projektový management je metoda projektového cyklu (Project Cycle Management) uplatňována Evropskou unií, a dále metoda dedukce, která vychází ze získaných, ověřených a platných informací a znalostí aplikovaných na problematiku této práce. Dále jsou aplikovány metody deskripce a analýzy sloužící pro stanovení dotačních možností a určení konkrétních projektových technik doplněné o syntézu relevantních informací. Obsahem je rovněž využití metody indukce tak, aby odpovídala zaměření diplomové práce a optimálně naplnila její cíle.

Základem pro vypracování závěrů diplomové práce byly údaje poskytnuté žadatelem o podporu, panem Janem Mésárošem, přičemž získané údaje sloužily jako podklad pro podání žádosti o podporu v aplikaci MS2014+.

## **2. Teoretická východiska projektového managementu v rámci Evropské unie**

Připojení *České republiky* (ČR) ke státům *Evropské unie* (European Union, EU) s sebou přineslo potřebu v podobě realizovatelnosti ambiciózních plánů, které by byly vyhotoveny v plánovaném termínu, s plánovanými náklady a s efektivním využitím disponibilních zdrojů. V této souvislosti se do popředí zájmů dostává nová oblast - projektové řízení, což byla oblast, kde česká společnost doposud zaostávala za ostatními progresivními zeměmi.

Projektové řízení je v posledních několika letech stále více skloňovaným slovem nejen v České republice, ale i na poli Evropské unie. Sousedství byla převzata z anglického originálu „*Project management*“ (Fiala, 2004). Jedná se o způsob řízení pomocí projektů, což znamená, že jde o velmi účinný nástroj k řízení změn, efektivního dosahování vytyčených cílů umožňujících manažerům získat výstup v odpovídající kvalitě, za použití minimálních nákladů s ohledem na časový harmonogram a ostatní zdroje (Svozilová, 2011). Nejčastěji se lze v rámci Evropské unie setkat s pojmem projektové řízení, jež je součástí politiky *Hospodářské, sociální a územní soudržnosti* (Economic, Social and Territorial Cohesion, HSS), přičemž nástrojem projektového řízení v rámci politiky HSS jsou *Evropské strukturální a investiční fondy* (European Structural and Investment Funds, ESIF), jejichž primárním cílem je snižování disparit v jednotlivých regionech členských států Evropské unie.

### **2.1 Základní terminologie tvorby projektů**

Ve 21. století se projektový management dostal do popředí zájmů stále větší skupině podniků. Nejdůležitějším prvkem projektového řízení je *projekt*, jakožto dočasné úsilí vynaložené na vytvoření určitého unikátního produktu. Projekty rovněž existují v určitém projektovém okolí mající své vnitřní zákonitosti. Vymezení základní terminologie je nesmírně důležité pro komunikaci mezi aktéry, kteří jsou součástí projektového prostředí. Tyto základní pojmy používá kupříkladu manažer projektu ke komunikaci s členy projektového týmu.

#### **Základní pojmy projektového managementu**

V posledních letech přechází k užívání projektového managementu stále více podniků. Jedná se o proces, jenž je založen na souhrnu aktivit spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s poměrně krátkodobým cílem, jež byl stanoven pro realizaci specifických cílů a záměrů (Kerzner, 1998). Mezi výhody projektového managementu lze

kupříkladu zařadit zřetelně vydefinovaný časový a nákladový rámec realizace činností nebo také vytvoření podmínek pro sledování skutečného průběhu činností oproti plánu, kdy je poté možné efektivně odstranit vzniklé odchylky.

## Projekt

*Předmětem projektového managementu je projekt.* Jednotná definice pojmu projekt neexistuje, různí autoři používají různé definice, přičemž vymezení základních charakteristik je velmi obdobné. Stěžejní znaky projektu lze shrnout takto:

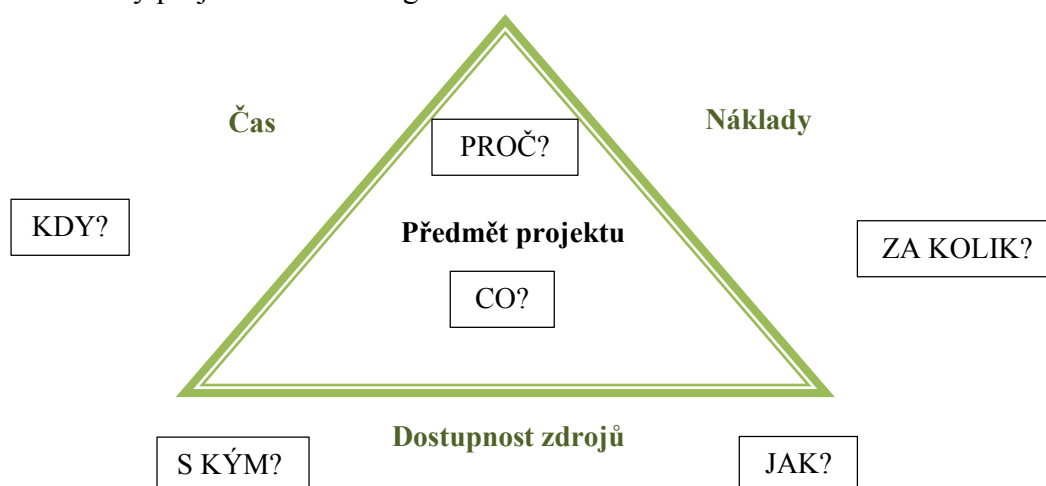
- jedná se o řízený proces s daným specifickým cílem, jenž má být realizací projektu naplněn,
- musí být přesně stanoven začátek a konec společně s přesnými pravidly řízení a regulace,
- je dán rámec pro čerpání zdrojů potřebných pro realizaci,
- jde o koordinovaný soubor aktivit, které jsou řízeny jednotlivcem nebo projektovým týmem,
- má za úkol dosáhnout stanoveného cíle a vytvořit tak unikátní výstup,
- v projektu jsou obsaženy prvky rizika a nejistoty,
- stěžejní vlastnosti projektu je rovněž dočasnost a unikátnost způsobená rizikovostí a nejistotou projektu, která tak odlišuje projekt od běžných rutinních činností.

*Vladimír Němec (2002, s. 15) definuje projekt jako „cílevědomý návrh na uskutečnění určité inovace v daných termínech ukončení a zahájení“.* Podobného nahlížení na danou problematiku je také *Alena Svozilová (2011, s. 19), která tvrdí, že „projekt je určité krátkodobě vynaložené úsilí doprovázené aplikací znalostí a metod, jehož účelem je přeměna materiálních a nemateriálních zdrojů na soubor předmětů, služeb nebo jejich kombinace tak, aby bylo dosaženo vytyčených cílů“*. Přestože jsou ve svém doslovném znění definice rozdílné, jejich podstata je obdobná: projekt je dočasné úsilí vynaložené na vytvoření unikátního produktu nebo služby v rámci předem stanovených zdrojů.

Z výše uvedených charakteristik vyplývají tři základní prvky projektu znázorněné v obrázku 2.1 vymezující cíle vedoucí k vytvoření produktu projektu. Ty jsou definovány také jako výstup nebo výsledek projektu. Základ projektu je tvořen časem (KDY se to musí udělat), který je limitní činností plánování, dále dostupností zdrojů přidělených k dosažení cíle projektu (CO se

musí udělat a v jaké kvalitě) a v neposlední řadě náklady představující finanční omezení (ZAKOLIK se to musí udělat). Úspěšné řízení projektu tedy znamená dosažení stanovených parametrů ve stanoveném termínu popřípadě před ním a v rámci požadovaných rozpočtových nákladů. Výstupem těchto cílů je unikátní produkt projektu. Níže znázorněná dimenze musí být udržována v rovnováze, k čemuž slouží i plán projektu, podle něhož je sled prací koordinován.

Obrázek 2.1: Základy projektového managementu



Zdroj: SVOZILOVÁ, 2011; vlastní zpracování, 2015

Každý projekt je do jisté míry riskantnější záležitostí, proto je také zcela nezbytné, aby byli přesně a jasně definováni nositelé projektu, včetně primární cílové skupiny koncových příjemců. Podstata úspěšnosti projektu spočívá především ve splnění vytyčeného cíle, účelu daného projektu v požadované kvalitě za daného časového harmonogramu a finančních prostředků, přičemž spokojenost by měla být ve finální fázi projektu na obou stranách, tj. projektového týmu a klientem.

Projekt se dá rozdělit do dvou základních typů, a to na investiční projekty a neinvestiční projekty. Pro **investiční** neboli „tvrdé“ projekty je typická realizace výstavby objektu nebo její rekonstrukce. Projekty jsou zaměřeny především na pořízení investičního majetku sloužícího k naplnění cílů projektu, kupříkladu výstavba dálnic, kanalizací nebo rekonstrukce školy. Je potřeba si také uvědomit, že smyslem investičních projektů není pouze fyzická realizace stavby, ale také pořízení nástroje, jež umožní provozovat další veřejně prospěšné aktivity.

Opakem investičních projektů jsou projekty **neinvestiční** neboli „měkké“, které jsou naopak spojeny s investicí do lidského vzdělání. Zaměřují se na podporu aktivit, kde je pořízení majetku jen podpůrnou záležitostí v omezené míře. Příkladem takovýchto projektů mohou být změny ve výrobě firmy, nové formy výuky či zvyšování uplatnitelnosti na trhu práce.

## Životní cyklus projektu

Každý projekt je uskutečňován v postupně na sebe navazujících fázích, jež se nazývají životní cyklus projektu. Jednotlivé názvy a počet těchto fází jsou převážně přizpůsobeny potřebám dané organizace, ve které je projekt realizován. Fáze životního cyklu projektu obecně definují typ práce, jež má být v dané fázi vykonán, dále pak konkrétní výstupy fáze včetně osob zodpovědných za daný výsledek.

Jednotlivé fáze životního cyklu projektu jsou uspořádány do logického časového sledu, který na sebe vzájemně navazuje, jak je patrné z obrázku 2.2. Je vhodné pro jednotlivé fáze vymezit jejich vstupy, procesy a výstupy, což zvyšuje pravděpodobnost úspěšné realizace celkového projektu, jelikož lze případné nedostatky objevit již v jejich počátcích a efektivně je tak vyřešit.

Obrázek 2.2: Jednotlivé fáze projektu



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Stěžejním obsahem **fáze konceptu** je analyzovat možné příležitosti pro projekt a případně posoudit proveditelnost daného projektu. Obsahuje tedy počáteční myšlenku projektu doprovázenou prvotním nástinem, jak daný projekt realizovat. Výstupem této fáze bývá *Studie příležitosti* (Opportunity study), anebo také častěji využívaná *Projektový souhrn* (Project fiche). Hlavním obsahem těchto dokumentů je stanovení cíle projektu a možné řešení vedoucí k jeho dosažení. *Studie příležitosti* se zaměřuje na vyhledání vhodné investiční příležitosti v oblastech, které v sobě nesou potenciál ekonomického zisku. Naproti tomu *Projektový souhrn* v sobě zahrnuje veškeré informace sloužící k posouzení proveditelnosti a to ať už z hlediska technického či finančního.

**Fáze plánování** je zaměřena na sestavení podrobného vyhotovení plánu projektu. Součástí této fáze je návrh záměru, který je již podrobně rozpracován, jen se k jednotlivým aktivitám projektu přiřazují odhady doby jejich trvání včetně vyjádření požadavků na zdroje, ať už lidských či finančních. Výstupem této fáze bývá sestavení síťového grafu nebo *Ganttova diagramu*<sup>1</sup> (Svozilová, 2011). Této fázi by měla být věnována patřičná pozornost, jelikož na jejím základě bude založena plynulost samotné realizace projektu.

<sup>1</sup> Ganttovy diagramy a síťové diagramy představují podstatně finančně nenáročné nástroje, kdy díky jejich široké dostupnosti je lze využít prakticky kdekoliv.

Obsahem **realizační fáze** je skutečná realizace projektu. Jedná se o samotné řízení a kontrolu projektu, při níž jsou sledovány odchylky od původního plánu. Pro úspěšné dokončení projektu je nutné sledovat případné odchylky a přijímat proti nim efektivní opatření. Výstupem této fáze je administrace projektu a jeho následná kontrola včetně poskytnutí zpětné vazby.

Završení životního cyklu projektu představuje **fáze předání**, která spočívá v předání výstupu projektu koncovému uživateli. V dané fázi bývá rovněž zhodnoceno naplnění předem stanoveného cíle. Bývají zhodnoceny dosažené výsledky a zkušenosti při realizaci projektu, které bývají následně použity k realizaci jiných projektů.

Projektový cyklus je souvislým procesem, v němž každá z fází poskytuje podklady pro další, navazující fázi. Kupříkladu informace, jež byly vytvořeny ve fázi konceptu, slouží jako základ pro podrobný plán vznikající ve fázi plánování. Jestliže mají jednotlivé fáze na sebe logickou návaznost, existuje značná pravděpodobnost, že projekt bude úspěšný. Rozhodujícím okamžikem ve vývoji každého projektu je implementace jeho výsledku, jelikož projekční řešení je výsledkem pokusu najít co nejlepší cestu k předem stanoveným cílům, přičemž výsledky je nutné převést do reálného života.

### **Projektové řízení**

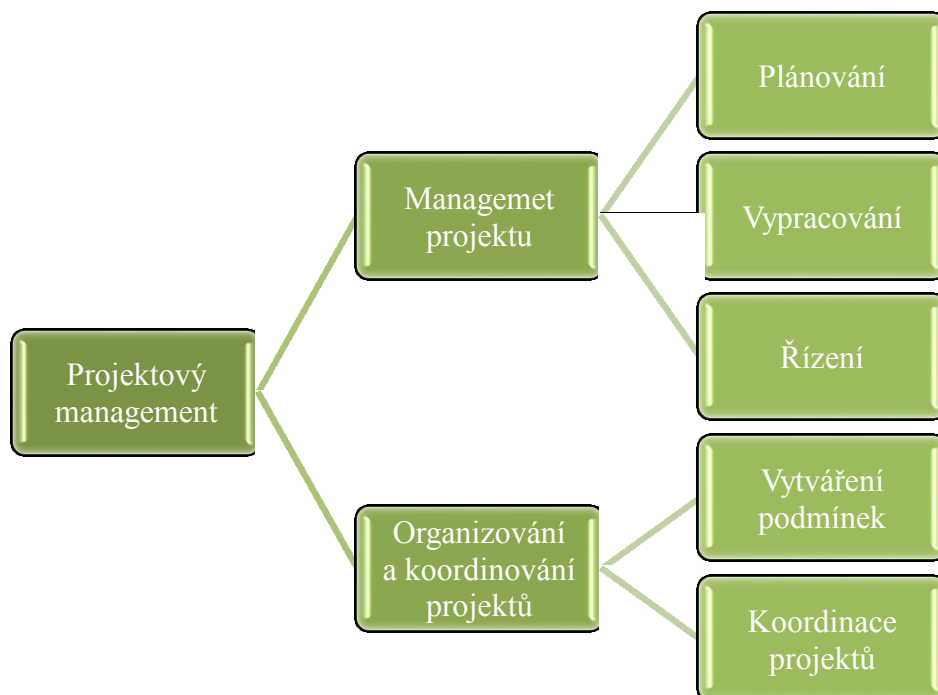
Termín projektové řízení vznikl z anglického slova *Project Management*, které lze přeložit buď jako *projektové řízení* (Management by Projects) nebo *řízení projektů* (Management of Projects). Tato slova ovšem nepředstavují synonyma, neboť každé z nich vyjadřuje jinou problematiku.

**Projektové řízení** je forma řízení pomocí projektů s následným vytvořením organizační struktury a koordinace projektu z hlediska jejich termínů a disponibilních zdrojů. Jedná se o samostatnou vědní disciplínu, která se vytvořila ze sféry teorie řízení (Němec, 2002). Podstata spočívá především v efektivitě, jelikož při realizaci projektu může častěji docházet k neefektivnímu používání disponibilních prostředků.

**Řízení projektů** je součástí širšího pojmu projektové řízení, neboť se věnuje jednodušší problematice série činností. Jak znázorňuje obrázek 2.3, do řízení projektů spadají činnosti jako plánování projektu, vypracování projektu a v neposlední řadě řízení jeho realizace.



Obrázek 2.3: Projektový management a management projektu



Zdroj: NĚMEC, 2002; vlastní zpracování, 2015

Zkoumáním a aplikací principů řízení projektů se zabývají lidé téměř ve všech oblastech lidské aktivity. Projektové řízení poskytuje zejména flexibilitu využívanou převážně v plánování, řízení a kontrole projektů. Jeho velkou výhodou je také možnost efektivně reagovat na změny, jež vyvstanou v průběhu realizace projektu.

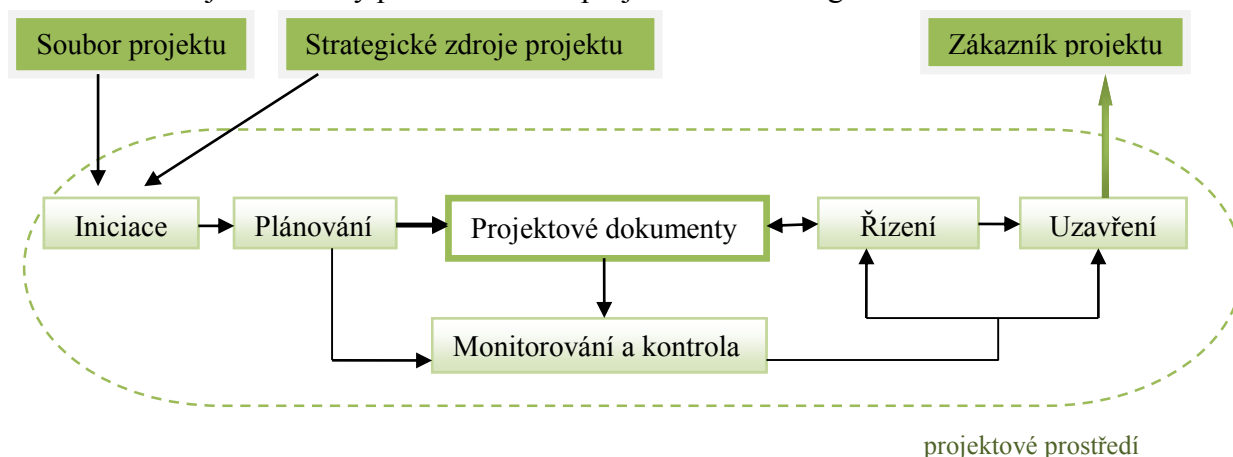
### Procesy projektového managementu

Každý projekt se postupem času své existence vyvíjí a nachází se tak v různých stádiích, jež tvoří fáze životního cyklu projektu. Průběh celého projektu je doprovázen vzájemně na sebe působícími procesy, při kterých se využívají znalosti, dovednosti, nástroje a techniky projektového řízení. Jednotlivé skupiny procesů jsou propojeny svými vstupy a výstupy, přičemž vstupní část závisí na faktorech aktuálního stavu podniku.

Jak je z obrázku č. 2.4 patrné, za hlavní skupiny procesů projektového managementu lze označit procesy iniciace, plánování, řízení, monitorování a v neposlední řadě také uzavření projektu. Hlavním účelem zahajovacího procesu je vymezení projektu, popřípadě jeho fáze, což znamená vytvoření základní definice projektu a její následné schválení pro potřebu dalšího rozpracování a realizace. Dalším procesem využívajícím strategických výsledků předchozí oblasti je proces plánování. V této fázi dochází k upřesnění cílů a postupů jejich dosažení z hlediska času, nákladů, technologií, metodologií a pracovních zdrojů, které jsou vyjádřeny v plánu projektu. Proces vlastního řízení a koordinace je souhrnem všech aktivit, které jsou

zaměřeny na koordinaci lidí a dalších zdrojů pro naplnění plánovaných cílů. Jeho součástí je tedy projektová komunikace, motivace členu týmů včetně řízení kvality. Monitorovací proces je souhrnem aktivit zaměřujících se na soulad realizačních složek projektu s jeho plánem tak, aby bylo možno napravit případné odchylky, a to z pohledu cílů projektu, času a nákladů. Poslední skupinu tvoří proces uzavírací, jež by se dal označit za vyvrcholení veškerého projektového snažení, přičemž jeho součástí je přijetí výsledků projektu klientem včetně závěrečné fakturace.

Obrázek 2.4: Zjednodušený procesní model projektového managementu



Zdroj: SVOZILOVÁ, 2011; vlastní zpracování, 2015

I přestože jsou v obrázku 2.4 jednotlivé procesy znázorněny odděleně, v běžné praxi je tomu poněkud jinak. Procesy se ve skutečném životě prolínají, cyklicky opakují a doplňují navzájem, přičemž procesní skupiny nejsou totožné s fázemi projektu (Svozilová, 2011). Také jednotlivé procesní skupiny jsou přímo spojeny se základními projektovými dokumenty, jež jsou předmětem spolupráce projektového manažera, sponzora projektu a projektového týmu včetně všech zainteresovaných účastníků.

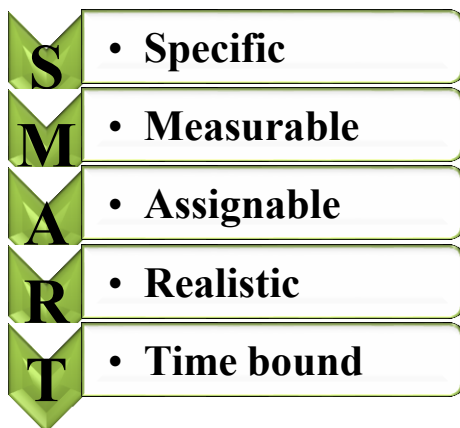
### Iniciace a zahájení projektů

Za zahájení neboli *iniciaci projektu* lze označit činnosti, jež jsou zaměřeny na stanovení cílů projektu, včetně vytváření základních předpokladů pro jejich následnou realizaci. Tento proces bývá často označován jako „předprojektová fáze“, jehož cílem je vyjádřit představy zúčastněných stran o celkové podobě projektu, včetně shody na tom, čeho má být dosaženo a současně při jaké kvalitě.

Předpokladem pro tento proces je stanovení globálního cíle, který má být realizací projektu naplněn. Tvorbu vhodných podmínek pro realizaci projektu v procesu formulace jeho cílů může

napomoci použití techniky SMART<sup>2</sup>, kdy cíle mají být specifické, doplněny měřitelnými parametry, aby bylo zcela jasné, zda bylo vytyčeného cíle dosaženo, rovněž by měly být přidělitelné jedinému subjektu, dosažitelné a v neposlední řadě také časově ohraničené.

Obrázek 2.5: Technika SMART



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

V průběhu realizace procesu iniciace a zahájení dochází k výkonu činností, jež jsou pro něj typickými, kupříkladu zvážení strategických potřeb podniku s následným vytyčením konkrétních cílů podniků, způsob zjištění předem stanovených cílů, rovněž jsou vymezeny podmínky a předpoklady pro realizaci projektu, ustanoveny osoby, jež budou odpovědné za řádnou realizaci projektu, a v neposlední řadě je sestaven dokument specifikující záměry realizace projektu nazývaný *Zakládací listina projektu* (Project Charter). Tento dokument formalizuje existenci projektu a ústně či písemně ustanovuje autority ze strany podnikového managementu. *Zakládací listina projektu* formálně zahajuje práci na projektu s určením, o jaký projekt se jedná, kdo je odpovědný za realizaci a jaký je rozsah pravomocí včetně podmínek realizace projektu (Řeháček, 2013). Lze tedy konstatovat, že ve fázi iniciace a zahájení projektu dochází k formálnímu prohlášení, že existuje jistá potřeba dosažení určitých cílů společnosti, ať už vytvořením zcela nové aktivity, nebo pokračováním stávajících projektů.

Po stanovení specifického cíle projektu je potřeba vytvořit *Předběžnou definici předmětu projektu* (Preliminary project scope statement), jež je základním dokumentem projektu formálně zahajující práce z pohledu řízení předmětu projektu. Jedná se tedy o písemnost, která jednoznačně a srozumitelně definuje veškeré stanovené cíle projektu. Dokument *Předběžná definice předmětu projektu* standardně obsahuje popis problému doprovázený požadavkem

---

<sup>2</sup> Jedná se o zkratku slov Specific, Measurable, Assignable, Realistic, Time-bound, přičemž poprvé byla tato mnemotechnická pomůcka publikována Georgem T. Doranem v listopadovém vydání Management Review v roce 1981.

zákazníka, globální cíl projektu, konkrétní cíl projektu, jež se dá označit za podrobnější členění globálního cíle projektu, přičemž součástí dokumentu jsou rovněž kritéria dosažení úspěchu a v neposlední řadě je potřeba vytvořit seznam a popis možných problémů, které se v průběhu realizace projektu mohou vyskytnout, včetně známých omezení, kterými může být celý projekt zatížen. Zkonstruováním tohoto dokumentu musí být zcela jasné, co má být vytvořeno, kdy a za jakých podmínek má být předmět projektu realizován.

### **Plánování projektu**

Pojmem plánování projektu se rozumí soubor činností, jež jsou zaměřeny na vytvoření plánu cesty k dosažení vytyčených cílů projektu za použití disponibilních zdrojů. Činnosti spojené s plánováním projektu se objevují již v procesu iniciace a zahájení projektu, kdy se utváří předpoklady o časovém harmonogramu, odhadu rozpočtu a posuzují se možná rizika projektu. Detailní plánování pak probíhá od vzniku uzavření jednání o kontraktu doprovázené podpisem smlouvy mezi zainteresovanými stranami.

Součástí fáze plánování v životním cyklu projektu jsou čtyři základní typy činností, jimiž jsou definování předmětu projektu prostřednictvím detailního popisu ustanovených cílů, vytváření odhadů, předpokladů, posudků a návrhů, jež jsou následně přeneseny do časového harmonogramu projektu, optimalizaci a finální úpravu návrhů včetně vyjednávání a schvalování těchto plánů (Řeháček, 2013). Skupina procesů plánování projektu vychází z předchozích výstupů skupiny iniciace a zahájení projektu a přetransformovává je do taktického plánu pro realizaci projektu, přičemž se detailně zaměřuje na časový harmonogram, náklady, technologie, metodologie a pracovní zdroje projektu. Výstupem jsou poté dva závazné dokumenty, a to *Definice předmětu projektu*, jež slouží jako základ komunikace mezi projektovým týmem a zákazníkem a *Plán projektu*, jenž slouží pro komunikaci mezi projektovým týmem a managementem společnosti.

*Definice předmětu projektu* je jeden z nejdůležitějších dokumentů, jež doprovází celý životní cyklus projektu. Slouží nejenom jako základ pro vypracování globálního cíle, ale také jako zdroj pro čerpání výchozích požadavků a legální opěrný bod pro manažera projektu. Při sestavování dokumentu se musí vždy dbát třech hlavních principů, a to jasného a výstižného zadání stěžejních cílů projektu včetně přesné kvantifikace, jasné definice vstupů a výstupů projektů, přičemž předmět projektu je rozdělen dle pořadí na jednotlivé dílčí výstupy. Dokument rovněž obsahuje dvě hlavní části, a to detailní rozpis cílů, kde je objasněno k ČEMU bude předmět projektu sloužit, přičemž druhá část dokumentu obsahuje detailní popis předmětu, tedy CO bude v rámci projektu vytvořeno. *Definice předmětu projektu* ve své

podstatě slouží jako popis předmětu projektu, proto je potřeba jej vytvořit s jasným, přesným a jednoznačným popisem výstupu projektu.

*Plánem projektu* rozumíme dokument, jenž udává, čeho bude v průběhu projektu dosaženo tak, aby byl naplněn cíl projektu a vytvořen předmět projektu, jak je popsáno v dokumentu *Definice předmětu projektu*. Dokument *Plán projektu* oproti prvnímu dokumentu říká, JAK se bude v rámci daného projektu postupovat, aby byl vytvořen požadovaný výstup. *Plán projektu* obsahuje dílčí části, mezi něž můžeme kupříkladu zařadit podrobný seznam prací, časový rozpis čili harmonogram projektu, příznivé prostředí pro komunikaci zainteresovaných osob a rovněž také stanovení postupů vedoucích k minimalizaci rizik projektu. Dokument také zahrnuje nejméně plán řízení projektu, plán řízení předmětu projektu, plán řízení nákladů, plán obsazení projektu, plán řízení projektové komunikace, plán řízení subdodávek, plán řízení rizik a plán řízení kvality (Svozilová, 2011). Podle velikosti a složitosti daného projektu jsou části případně více rozčleněny či doplněny o drobnosti. Další nezbytnou součástí *Plánu projektu* je rozpočet, který obsahuje údaje o tom, jaký je harmonogram čerpání zdrojů projektu. Jedná se o jednu z nejdůležitějších charakteristik projektu, bez které by jinak nemohl fungovat.

## **Řízení projektu**

Na dosahování vytyčených cílů se soustřeďuje činnost řízení projektových aktivit, což je mimo jiné ta část životního cyklu projektu, kde je vytvořen produkt a jeho koordinace zajišťuje, aby jednotlivé dílčí pracovní úkony byly součástí celku, jež byl zpočátku stanoven a formulován v dokumentu *Definice předmětu projektu*. Lze tedy konstatovat, že řízení projektových aktivit se sestává z obsazování vhodných pracovníků na splnění kýženého cíle, přidělování specifických úkolů pověřeným osobám, zajištění celkové plynulosti v návaznosti plnění úkolů, motivování k lepším výkonům, dohledu nad plněním stanovených úkolů, proškolení zainteresovaných osob a v neposlední řadě také poskytování odborných rad a zkušeností, které je nezbytné sdílet se zbytkem projektového týmu (Doležal a kol., 2013). Do činnosti této procesní skupiny je rovněž zahrnuta reorganizace veškerých změn, které jsou po čase realizace projektu navrženy a následně schváleny k zapracování. Takovéto změny s sebou přinášejí zcela nezbytnou potřebu nového plánování a aktualizace původních, již dříve schválených dokumentů s nutným přehodnocením vlivů a dopadů proběhnuvších změn.

Zjišťování a ověřování, zda se průběh projektu neodchýlil od jeho plánu má na starosti **proces monitorování a kontroly**, který zajišťuje efektivitu a správné nasměrování ke splnění vytyčeného cíle, tedy vytvoření požadovaného produktu. Je kladen důraz na sledování realizace projektu, zda probíhá dle předem stanoveného plánu a to především v oblasti harmonogramu

rozpočtu, kvality a rizik projektu. Proces monitorování a kontroly začíná v okamžiku, kdy je projekt zahájen odstartováním prvních realizačních prací, a jsou čerpány náklady určené pro daný projekt. Jednotlivé realizované úkony jsou komparovány s předpoklady, jež byly vytvořeny v počátečních procesech projektu a jsou obsaženy v dokumentu *Definice předmětu projektu*. Monitorování a kontrolu lze označit za třístupňový proces, jenž je tvořen měřením specifických hodnot projektu, hodnocením, zda jsou naplňovány cíle stanovené v dokumentech *Plán projektu* a *Definice předmětu projektu* a v neposlední řadě se jedná o korekci nežádoucích případných odchylek od původního plánu.

### **Uzavření projektu**

Proces uzavření projektu je neodmyslitelně spjat s ukončením projektu a uzavřením všech jeho rozpracovaných témat. Jinými slovy jsou ukončeny veškeré aktivity projektu, schváleny a předány výstupy projektu a rovněž vypořádány a uzavřeny všechny související administrativní agendy. Nezbytnou součástí při uzavření projektu jsou také inventury a hodnocení průběhu projektu, jež se bezpodmínečně stává jako know-how všech zainteresovaných stran projektu. Lze konstatovat, že proces uzavření projektu nastává v okamžiku, kdy jsou postoupeny ke schvalovacímu procesu poslední plánované výstupy projektu. Proces ukončení projektu jako takový s sebou nese určitě náležitosti, jež musí být splněny. Účelem procesu je tedy ukončení veškerých probíhajících akcí na projektu, předání veškerých výstupů projektu klientovi, provedení závěrečného hodnocení projektového týmu, ukončení využívání finančních a materiálních prostředků ze zdrojů projektu, vypracování hodnotících dokumentů, vypořádání se s účetní agendou a poslední důležitou součástí procesu uzavření projektu je archivace veškeré dokumentace.

V rámci procesu ukončení projektu vystupují dva stěžejní dokumenty, jež završují, a zároveň tedy ukončují veškeré práce na projektu. Prvním z těchto souborů je *Poučení z realizace projektu*, jež slouží především k vyhodnocení naplnění vytyčených cílů projektu, shrnutí všech změn proběhnuvších v projektu, splnění plánu kvality a v neposlední řadě věcné fungování celého projektového týmu. Druhým souborem dokumentů sloužící k uzavření projektu lze nazvat jako *Administrativní uzavření projektu*, což je soubor všech úkonů a činností, jež jsou neodmyslitelně spjaty s vyhotovením, kontrolou a uschováním veškerých potřebných dokumentů stahujících se přímo či nepřímo k danému projektu. Součástí těchto dokumentů jsou ověření a dokumentace výstupu projektu, účetní vypořádání zdrojů projektu a závěrečné uspořádání s následnou archivací projektové dokumentace.

## 2.2 Procesy projektového managementu v EU

Projektové řízení slouží především k rozplánování a uskutečnění zpravidla jednorázových akcí, které je nezbytné realizovat v předem stanoveném termínu, s plánovanými náklady a za dosažení vytyčeného cíle. Předmětem projektového řízení je následně projekt představující soubor činností, jež je potřeba naplánovat a provést v takovém rozsahu, aby bylo dosaženo požadovaných cílů.

V rámci Evropské unie je projektový management dáván do souvztažnosti s *Evropskými investičními a strukturálními fondy*, které jsou nástrojem politiky *Hospodářské, sociální a územní soudržnosti*. V současné době existuje pět fondů<sup>3</sup>, jež působí v rámci programovacího období 2014-2020, přičemž finanční pomoc z těchto fondů jde především na projekty podporující rozvoj měst a obcí, rozvoj dopravní infrastruktury, rozvoj cestovního ruchu, rozvoj vědy a výzkumu, ochranu životního prostředí a rovněž také na rozvoj podnikání. Projekty financované z ESIF, využívají ke svému řízení metodu s názvem *Project Cycle Management* (PCM) spadající pod *Evropskou komisi* (European Commission, EC).

### 2.2.1 Základní metoda řízení projektu – Project Cycle Management

Metoda *Project Cycle Management* byla vyvinuta za účelem správného řízení projektů v rámci Evropské unie. Evropská komise přijala tuto metodu v roce 1992 na základě dobrých předešlých zkušeností, a metoda PCM se tak stala primárním postupem pro tvorbu projektů. První příručka byla vydána roku 1993, přičemž její aktualizace probíhala v rámci několika let a konečná verze vyšla v roce 2004.

Mezi hlavní úkoly PCM patří zlepšit spolupráci na jednotlivých projektech či programech při zohlednění stěžejních faktorů a podmínek nejen při tvorbě projektu, ale také při jejich následné realizaci. Primární metoda řízení projektu si klade za cíl jasně a realisticky definovat cíle projektu za současné formulace faktorů kvality, jež by měly rozšířit přínosy daného projektu v rámci dlouhodobého časového horizontu. Rovněž by metoda PCM měla prokázat, že daný projekt bude tvořen a následně realizován v souladu s politikami Evropské unie včetně politik daného státu (European Commission, 2004). K tomu, aby bylo dosaženo vytyčených cílů, je zapotřebí aktivní účasti všech zainteresovaných stran na daném projektu, a to za pomoci

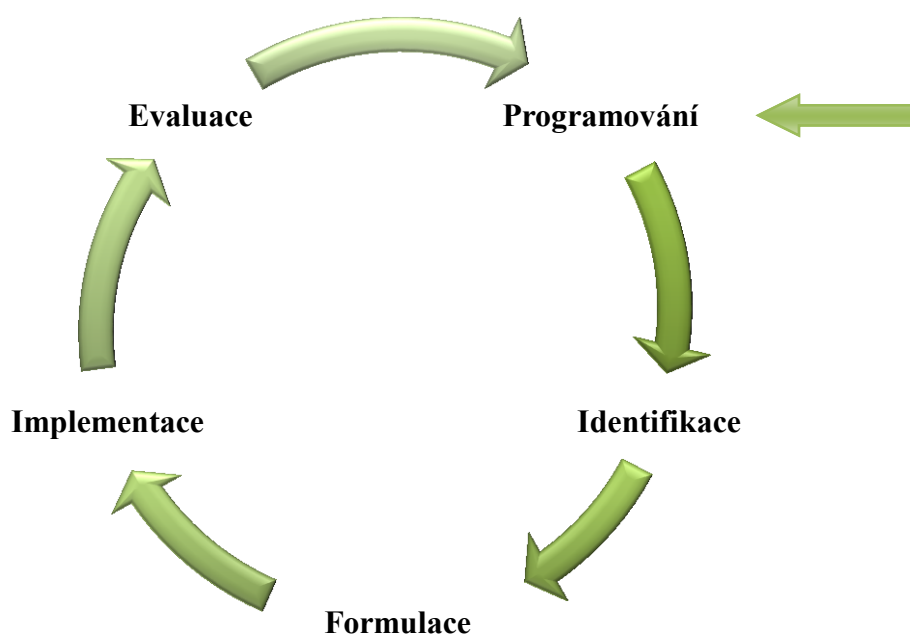
---

<sup>3</sup> *Evropský fond pro regionální rozvoj* (European Regional Development Fund, ERDF), *Evropský sociální fond* (European Social Fund, ESF), *Fond soudržnosti* (Cohesion Fund, CF), *Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova* (European Agricultural Fund for Rural Development, EARD).

vytváření strategických dokumentů a využívání pomocných nástrojů vztahujících se k dané problematice.

Projektový cyklus se skládá ze vzájemně na sebe navazujících fází, které předcházejí koncové podobě projektu, přičemž základem je správná myšlenka neboli prvotní nápad, jež v ideálním případě vyústí v cíl daného projektu. Metoda PCM se dá rovněž znázornit graficky pomocí pěti fází, jež tvoří daný cyklus. Jak je z obrázku 2.6 zřejmé, jedná se o fázi programování (programming), identifikace (identification), formulace (formulation), implementace (implementation) a evaluace (evaluation).

Obrázek 2.6: Project Cycle Management



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

### **Programování**

V první fázi se stanovují základní pravidla spolupráce Evropské komise a daného členského státu. Během fáze programování je vytvořena socioekonomická analýza, jejíž hlavním cílem je identifikovat hlavní potřeby té dané země, jež budou předmětem dalších diskuzí a vzájemné spolupráce. Rovněž jsou zde brány v potaz zkušenosti z minulých let, které budou nápomocny při určování strategie Evropské komise. Hlavním zaměřením této fáze je identifikace zúčastněných stran včetně popsání a následné analýzy priorit popřípadě příležitostí. Na základě správné identifikace se sestavují priority a cíle daných dotačních programů, jejíž součástí je také přijetí strategie pro jednotlivé priority. Finanční pomoc Evropské unie na základě programování je vyplácená z ESIF.



## **Identifikace**

Fáze identifikace je věnována formulaci prvotní myšlenky projektu. Účelem je tak vytyčit hlavní záměry daného projektu, které budou v komparaci s cíli a prioritami Evropské komise. V této fázi jde tedy především o identifikaci potenciálních projektů a projektových záměrů, přičemž je nezbytností ověřit, zda jsou způsobilé výdaje slučitelné s prioritami vzešlými z fáze programování. Rovněž je potřeba se zamyslet nad realizovatelností projektového záměru, což zajišťuje *Předběžná studie proveditelnosti* (Pre-feasibility study), jež je výstupem fáze identifikace. Tato studie v sobě zahrnuje posouzení nákladů, jež jsou potřeba na realizaci daného projektu včetně zhodnocení dopadů na zúčastněné strany. Obsahem studie proveditelnosti je rovněž stanovení globálního cíle projektu včetně popisu daného výstupu.

## **Formulace**

V této fázi se utváří předběžný návrh, respektive nápad na realizaci daného projektu, jež obsahuje jeho koordinaci včetně řízení rizik, finančního plánu, hodnocení a kontrolního mechanismu. Záměrem fáze formulace je přeměnit dosavadní názor v samotný plán realizace projektu za pomoci *Studie proveditelnosti* (Feasibility study). Tento dokument obsahuje dopodrobna rozpracovanou analýzu projektového záměru, z něhož vyplývá, zda je daný projekt realizovatelný a zároveň udržitelný. *Studie proveditelnosti* se skládá z popisu předmětu projektu doprovázeného ekonomickou a finanční analýzou, přičemž je tvořena konzultanty ve spolupráci s ministerstvy dané země.

## **Implementace**

Ve fázi implementace dochází k samotné realizaci projektu s předpokladem dosažení předem stanoveného cíle. Součástí této etapy je tedy realizace daného operačního programu, kdy probíhá příjem žádostí o dotaci, jejich následná administrace a schvalovací proces. Vše je realizováno za pomoci efektivně vynaložených zdrojů, přičemž nedílnou součástí této fáze je monitorování, které hodnotí pokrok v realizaci projektu pomocí monitorovacích zpráv, jež jsou považovány za stěžejní, a tedy i klíčový dokument tohoto procesu. Implementace se řadí k nejdůležitější fázi projektového řízení, neboť je z ní zcela zřetelný efekt plánovaného přínosu realizace projektu, přičemž ostatní fáze projektového cyklu se dají považovat spíše za podporující fáze napomáhající snadnější a efektivnější proveditelnosti. V samotném závěru fáze implementace by mělo být přijato rozhodnutí, zda v projektu pokračovat nebo jej ukončit.

## Evaluace

Účelem poslední fáze projektového cyklu, tedy fáze evaluace, je objektivní vyhodnocení pokračujícího či ukončeného projektu. Cílem je zhodnotit naplnění stanovených cílů projektu, posoudit jejich efektivnost včetně efektivnosti vývoje projektu, následných dopadů, a zda je projekt udržitelný. Výstupním dokumentem fáze evaluace je *závěrečná hodnotící zpráva* podávající pravdivé a důvěryhodné informace s dostatečnou vypovídací schopností, jež by mohly sloužit jako předloha pro realizaci dalších projektů. Zároveň pomáhá celý systém řízení projektového cyklu optimalizovat.

### 2.2.2 Metodika logického rámce projektu

Úkolem řízení projektového cyklu je zajištění celkového zdokonalení projektu. Nejedná se o pouhou definici fází projektového cyklu, ale také o zainteresované osoby podílející se na realizaci projektu, a rovněž způsoby rozhodování. Každá část projektového cyklu je organizovaná dle jasného logického rámce.

Metoda *Logického rámcového přístupu* (Logical Framework Approach, LFA) je specifická metodologie strategického plánování vztahující se k přípravě projektů. Jedná se o nástroj pomáhající při identifikaci, formulaci, implementaci a vyhodnocování projektu, který je využíván v průběhu realizace projektu.

Výstupem LFA je *matice logického rámce projektu* (LogFrame), jež stojí základem řízení projektu. Pomocí tohoto rámce je projektový tým schopen identifikovat a analyzovat problém za současného definování cílů včetně stanovení konkrétních aktivit pro jejich realizaci. Na základě logického rámce projektu je možno ověřit projekt z hlediska vhodnosti a přiměřenosti pro řešení daného problému včetně hlediska proveditelnosti a trvalé udržitelnosti daného projektu. Uplatnění metody logického rámce je velmi důležité v procesu přípravy projektu a rovněž je klíčovým nástrojem pro fázi implementace a evaluace. Logický rámec tvoří základ pro přípravu jednotlivých aktivit a současně pro rozvoj monitorovacího systému. Rovněž je připravován společně s vlastním projektem na základě principu partnerství což znamená, že se na přípravě podílí všechny zainteresované osoby, obce a instituce, které budou projekt realizovat, popřípadě všechny ostatní skupiny mající vliv na daný projekt (Marek, Kantor, 2007).

Celý proces přípravy projektu je možné rozdělit do pěti kroků, jež musí minimálně obsahovat situační analýzu, analýzu zúčastněných subjektů, analýzu problému a cíle, analýzu jednotlivých alternativ a plánování jednotlivých aktivit. Po realizaci výše zmíněných kroků je možné přistoupit k přípravě matice logického rámce, jež je považována za závěrečnou fázi LFA.

Tabulka. 2.1: Struktura matice logického rámce projektu

Název projektu			
Slovní popis jednotlivých úrovní projektu	Objektivně měřitelné indikátory	Způsob ověření	Rizika a předpoklady
<b>Obecný cíl</b> Jaký je celkový cíl v širším smyslu, jehož splnění projekt napomůže?	Jaké jsou celkové klíčové indikátory (ukazatele) spojené s celkovým cílem?	Jak indikátory (ukazatele) změříme? Jaké jsou zdroje informací pro tyto indikátory?	X
<b>Bezprostřední/specifický cíl</b> Jaké jsou specifické cíle, jichž má projekt dosáhnout?	Které kvantitativní nebo kvalitativní indikátory ukazují, zda a do jaké míry jsou plněny specifické cíle projektu?	Jaké existují zdroje informací nebo jaké informace mohou být shromážděny? Jaké metody jsou požadovány k získání takovýchto informací?	Jaké jsou faktory a podmínky, které nejsou pod přímou kontrolou v rámci projektu, ale jsou nezbytné pro dosažení těchto cílů? Jaká rizika musíme zvážit?
<b>Výstupy</b> Jaké jsou konkrétní výstupy, o kterých předpokládáme, že jsou nutné k dosažení specifických cílů?	Jaké jsou indikátory, pomocí nichž měříme, zda a do jaké míry projekt splňuje předpokládané výsledky a dopady?	Jaké jsou zdroje informací pro tyto indikátory?	Jaké externí faktory a podmínky musí být realizovány, aby bylo dosaženo očekávaných výstupů a výsledků podle plánu?
<b>Aktivita</b> Jaké jsou klíčové aktivity, které musí být provedeny, aby bylo dosaženo očekávaných výstupů?	Jaké jsou prostředky nutné pro realizaci aktivit, tj. pracovníci, zařízení, školení, studie, dodávky, provozní prostory, atd.?	Jaké jsou zdroje informací o postupu projektu?	Jaké podmínky je nutné splnit předtím, že projekt začne? Jaké podmínky mimo přímou kontrolu projektu musí být nastoleny, aby se mohlo začít s plánovanými aktivitami?

Zdroj: MAREK, KANTOR, 2007; vlastní zpracování, 2015

Jak je z tabulky 2.1 zřejmé, matice logických vazeb je uspořádána dle vertikální a horizontální osy. Obsahem vertikální logiky matice je hlavní cíl, specifický cíl, výstupy a aktivity projektu. Naopak horizontální dimenze ukazuje potřebu detailního plánování a monitoringu pomocí tří kategorií, jimiž jsou objektivně ověřitelné indikátory, způsob ověření a významných rizik a předpokladů.

Vertikální osa začíná stanovením *obecného cíle*, čímž se rozumí stanovení dlouhodobého záměru, kterého má být dosaženo, přičemž jde spíše o určení rozvojové oblasti, které by se projekt měl týkat. Naopak *specifický cíl* je očekávaný efekt, jehož má být dosaženo za pomoci naplnění plánovaných výstupů. Vyjadřuje pozitivní dopad na obyvatele daného regionu, popřípadě cílovou skupinu. *Výstupy* jsou pevně spjaty jak s obecným cílem, tak i specifickým

cílem projektu. Jedná se o hmatatelné výsledky, jež jsou realizovány v předem stanoveném časovém horizontu. *Aktivity* jsou dílčí činnosti směřující k naplnění výstupů daného projektu. S realizací aktivit jsou přímo spojeny vstupy, což jsou zdroje spotřebovávány v průběhu realizace projektu.

Součástí horizontální osy jsou *objektivně měřitelné indikátory*, což jsou ukazatelé stanovené na úrovni obecného, bezprostředního/specifického cíle a výstupů. Indikátory dokládají, jakým způsobem bylo dosaženo cílů, jež byly v každé úrovni stanoveny. Ukazatelé obvykle určují kvantitativní, kvalitativní popřípadě časové hledisko naplnění cílů, přičemž ukazatelé musí být ověřitelné, měřitelné, objektivní a konkrétní. *Způsoby ověření* poskytují souhrn cest, jimiž se získávají informace nepostradatelné pro ověřování úspěchů ve vertikálních kategoriích. Povětšinu se jedná o monitorovací zprávy, analýzy rozvoje, statistiky či jiné prameny informací. Poslední kategorií v rámci horizontální osy jsou *předpoklady a rizika*. Jedná se především o vnější faktory, jimiž jsou události, podmínky, okolnosti či rozhodnutí, jež mohou významně ovlivnit realizaci projektu na všech úrovních.

## **2.3 Metodika projektového řízení uplatňována v praxi**

V podmínkách *České republiky*, není pojem projektové řízení jednoznačně vymezen. Je tedy potřeba, aby bylo na něj nahlíženo v širším významu, jelikož vedle řízení jednotlivých projektů zahrnuje tento pojem i jejich organizaci a koordinaci. Lze jej tedy chápat rovněž jako nástavbu managementu jednotlivých projektů.

V současné době, kdy je na poli působnosti projektového řízení značná konkurence, se více než kdykoliv jindy vyžaduje efektivní přístup v rámci realizace projektů. Napomoci tomu mohou profesionální organizace projektového řízení, které testují znalosti a způsobilost projektových manažerů k výkonu jejich profese. Techniky, metodiky a postupy projektových manažerů jsou prověřovány různými certifikačními autoritami, přičemž každá z nich klade důraz na jiné aspekty projektového řízení. Celosvětově nejuznávanější a zároveň největší světovou institucí je *Project Management Institute* (PMI), přičemž v rámci Evropy je za nejvýznamnější asociaci považována *International Project Management Association* (IPMA).

### **2.2.3 Metodiky projektového řízení uplatňované ve světě**

Největší asociací projektového managementu působící celosvětově je *Project Management Institute*, jež sdružuje přes půl milionu profesionálů ze 185 zemí. Od počátku svého založení v roce 1969 při *Georgia Institute of Technology*, působila jakožto nezisková organizace pro

profesionalizaci v oblasti projektového řízení ve *Spojených státech amerických* (United States of America, USA), přičemž se postupem času rozšířila a v současné době působí po celém světě. Hlavním sídlem PMI je *Newtown Township* ve státě *Pennsylvania* ve *Spojených státech amerických* (The United State of America, USA), přičemž hlavou celé organizace se v roce 2011 stal *Mark A. Langley*.

Vizi PMI je stát se celosvětovou profesní organizací působící v oblasti projektového řízení. Sdružení zajišťuje uznání profese a role projektového řízení, definuje odborné standardy, provádí průzkumy a poskytuje přístup k značnému množství informací a zdrojů. Také podporuje kariérní a odborný rozvoj, poskytuje certifikace a další možnosti komunikace v rámci komunity projektových manažerů. Institut PMI nabízí certifikaci pod zkratkou PMP (Project Management Professional), přičemž podmínkou je doložit nabytou praxi v oblasti projektového řízení, vyjádřit souhlas s dodržováním etického kodexu PMI a rovněž obstat u zkoušky, v níž projektový manažer dokazuje odborné znalosti z oblasti řízení projektů.

Základním nástrojem projektového řízení PMI je takzvaný *PMBOK Guide* (A Guide to the Project Management Body of Knowledge), který byl naposled aktualizován v roce 2013 jakožto již pátá edice. Jedná se o mezinárodně uznávaný průvodce řízení projektů, který je nejvíce rozšířen především v USA. Snaží se popsat aspekty projektového řízení, a to s pomocí 9 základních znalostních oblastí, jež v celku tvoří model projektového řízení (PMI, 2013). Publikace poskytuje ucelená doporučení, která objasňují, co je v rámci projektového řízení podstatné a co by v jeho rámci nemělo být opomíjeno.

Institut PMI poskytuje ucelenou nabídku certifikačních programů pro odborníky s rozdílnou úrovní zkušeností, jež podporuje jejich kariérní růst. K roku 2015 je v rámci PMI vedeno celkem osm certifikací, jež jsou zobrazeny v tabulce 2.2 včetně délky potřebné praxe, délky odborného vzdělání a ceny, za kterou je certifikace poskytována.

Tabulka 2.2: Certifikace podle PMI

Certifikace	Odborné vzdělání (hodin)	Cena (USD)	Délka praxe (hodin)
Project Management Professional	35	555	7,500
Certified Associate in Project Management	23	300	-
Program Management Professional	-	1 000	10,500
Portfolio Management Professional	96	1 000	10,500
PMI Agile Certified Practitioner	21	495	2,000
PMI Professional in Business Analysis	35	555	7,500
PMI Risk Management Professional	40	675	4,500
PMI Scheduling Professional	40	670	5,000

Zdroj: PMI, 2015; vlastní zpracování, 2015

Nejpopulárnější certifikací PMI je bezesporu *Project Management Professional* (PMP®), jež dokazuje „mistrovskou“ úroveň znalostí a dovedností nezbytných pro řízení projektů. Majitelé certifikace PMP musejí splnit požadavky, které objektivně zhodnotí nabyté zkušenosti, vzdělání a především odborné znalosti uchazeče. Další velmi populární a úspěšnou certifikací je *Certified Associate in Project Management* (CAPM®), která je navržena speciálně pro členy projektových týmů. Cílem této certifikace je zajištění celkového úspěchu projektu, a to na základě poskytnutí potřebných znalostí projektového řízení v rámci celého projektového týmu. Uchazeč je povinen prokázat se příslušným vzděláním a odbornou znalostí standardu PMBOK. Jedinou certifikací, jež nabízí osvědčení PMI nejen v oblasti řízení projektů, ale i programům je *Program Management Professional* (PgMP®). Podmínkou pro obdržení této certifikace je splnění podmínek uchazečem v oblasti vzdělání, zkušeností, odborných znalostí a v neposlední řadě také absolvování přísného procesu posouzení žádostí ve třech vyhodnocovacích kolech. *Portfolio Management Professional* (PfMP®) je certifikací, jež umožňuje jejímu majiteli prokázat schopnosti koordinovaně řídit jedno či více portfolií k dosahování cílů organizace. Certifikované osoby jsou zodpovědné za zajišťování komunikace napříč jednotlivých organizací a napomáhají k dalšímu rozvoji portfolia. Jinými slovy úkolem manažera portfolia je pomoci organizaci „dělat ty správné věci“. Uchazeči, kteří chtějí získat certifikát *PMI Agile Certified Practitioner* (PMI-ACP®) musejí prokázat zkušenosti v oblasti projektového řízení, především však v oblasti postupného plánování, interaktivní dodávky, rychlé a pružné změny. Uchazeči, jež obdrží certifikát *PMI Professional in Business Analysis* (PMI-PBA<sup>SM</sup>) musí prokázat znalosti a dosažené zkušenosti s prací se zainteresovanými

stranami (stakeholdery), a to za účelem vytváření výstupu projektů a řízení k dosažení přínosů projektů. Uchazeči, jež získají certifikát *PMI Risk Management Professional* (PMI-RMP®) musejí prokázat znalosti a zkušenosti v oblasti identifikace a vyhodnocení rizik projektů za současného plánování nápravných akcí a zhodnocování příležitostí. Poslední certifikací je *PMI Scheduling Professional* (PMI-SP®), kdy uchazeč musí prokázat nabyté znalosti, dovednosti a zkušenosti v oblasti plánování projektů. Certifikace poskytuje odborné znalosti zejména pro tvorbu a udržování časových harmonogramů projektu (PMI, 2015). Hlavním motivem pro úspěšnou certifikaci projektového manažera by mělo být obdržení mezinárodně uznávaného certifikátu, jež prokazuje způsobilost v řízení nejen projektů, programů či portfolií. Získání certifikátu je na veřejnosti prezentováno jako marketingový nástroj dokazující zájem organizace o manažery s vysokou úrovní, jež jsou způsobilí k výkonu své práce v určitých oblastech podnikání společnosti.

### **Česká komora PMI**

Lokální komunitou PMI je *Česká komora PMI*, jež byla založena roku 2010 jakožto neziskové občanské sdružení s posláním vědomě, aktivně a soustavně podporovat projektové řízení v *České republice*. Současným prezidentem organizace je *Igor Luhan*. Vzhledem k tomu, že se jedná o poměrně mladou, začínající organizaci nemá prozatím svůj vlastní certifikační orgán. Členství v komoře je zcela dobrovolné, avšak pro zřízení členství v České komoře PMI je nejprve potřeba být členem globálního PMI. Členství je rovněž zpoplatněno a to částkou 120 USD/rok pro standardní členství, přičemž členství studentů činí pouze 35 USD/rok. Výhodou členství je bezesporu participace v oblasti projektového řízení a rovněž také možnost podstoupit certifikační zkoušku za výhodnějších cenových podmínek. Mezi základní cíle sdružení patří především podpora praxe a profese projektového řízení v *České republice*, rozvoj významných témat v oblasti projektového řízení, udržování kontaktu s celosvětovou komunitou spolu se sledováním aktuálního vývoje, sběr dat vyhodnocující současné trendy v projektovém řízení, budování a udržování kontaktů s obdobnými organizacemi v regionu, příležitost profesionálního rozvoje v oblasti manažerů na trhu.

#### **2.2.4 Metodiky projektového řízení uplatňované v Evropské unii**

Nejvýznamnější, nejstarší a druhou největší asociací, jež se zabývá problematikou projektového řízení je *International Project Management Association*, která sdružuje více než 50 národních organizací projektového řízení včetně *České republiky*. Tato nezisková organizace je registrována ve švýcarském *Zurichu* podle tamního práva v čele se současným prezidentem

organizace *Mladenem Radujkovicem* (IPMA, 2014). Agentura IPMA byla založena roku 1965 pod názvem *International Management Systems Association* (IMSA), přičemž o dva roky později byl přejmenován oficiální název agentury na INTERNET a až o několik let později v roce 1994 byl název změněn do současné podoby.

Náplní IPMA je sdružovat jednotlivé národní asociace projektového řízení v různých státech, přičemž v každé zemi může být členem pouze jedna organizace. Přestavuje tak mezinárodní síť národních asociací zabývajících se projektovým řízením. Z toho plyne, že IPMA rovněž sjednocuje způsob certifikace v členských státech, což zabezpečuje vzájemné uznání certifikátů nehledě na to, z jaké členské státy pochází. Certifikace IPMA vychází ze standardu *IPMA Competence Baseline* (ICB), který popisuje tři stěžejní okruhy pravomocí, jimiž jsou vztahy v rámci projektu, technické kompetence a profesionální chování v rámci řízení projektů. Tyto tři soubory pravomocí tvoří celek, jež má představovat symbol jasně definovatelné vize (IPMA, 2014). Každá z asociací má rovněž právo standard do jisté míry modifikovat, a to v rámci pojetí zkoušky, ať už se jedná o případovou studii, písemný test, anebo pohovor se zkoušejícím.

Mimo certifikace se IPMA rovněž zaměřuje na pořádání seminářů, vzdělávacích kurzů, výzkum, globální fórum, profesní konference, publikační činnost a rovněž navazuje vztahy s univerzitami. Dlouhodobým cílem organizace je zdokonalovat schopnosti nejen jednotlivců, ale i organizací, včetně jejich propojenosti a spolupráce při řízení zdrojů, plánování a realizaci projektů mezinárodního rozměru. Mezi základní úkoly organizace IPMA patří připravování mezinárodních směrnic a standardů v oblasti vzdělávání, podporování rozvoje a používání zdokonalených manažerských nástrojů, rozvíjení organizace v celosvětovém měřítku a prezentovat ji jakožto životaschopnou organizaci praktiků i akademiků, jež se zabývají problémy řízení projektů.

### **Společnost pro projektové řízení**

V České republice působí odborně nezávislá organizační složka *Společnost pro projektové řízení* (SPŘ), která je zastřešující společností pro projektové řízení profesních organizací projektových manažerů v České republice. Společnost byla založena v únoru roku 1990, v té době jako INTERNET CZ, přičemž od vzniku samostatné ČR byla přijata do IPMA s novým názvem *Společnost pro projektové řízení*. V říjnu roku 2010 byl zřízen *Certifikační orgán* a o rok později zahájena certifikace projektových manažerů dle standardů IPMA.



Hlavním posláním SPŘ je realizace certifikací projektových manažerů dle IPMA, což je proces zaměřený na posouzení způsobilosti kandidátů řídit nejen projekty a programy, ale také portfolia. Certifikační systém IPMA rozeznává 4 certifikační stupně<sup>4</sup>, jež jsou popsány v *IPMA Competence Baseline a Národním standardu kompetencí projektového řízení*. Posláním SPŘ je tedy rovněž přispívat k využívání projektového řízení v ČR a budování profesního přístupu v rámci této problematiky, včetně podpory předávání zkušeností mezi projektovými manažery a jejich sdružováním napříč všemi obory lidské činnosti. Strategie SPŘ se specializuje na čtyři základní oblasti, a to síť kontaktů pro vzájemnou komunikaci, publikační činnost včetně pořádání seminářů, podporu projektového řízení v rámci *České republiky* a především akreditaci a certifikaci osob i firem (IPMA, 2014).

Realizace projektu je velmi složitý proces vyžadující nejenom pečlivou a svědomitou přípravu, ale také dostatek času, zdrojů a především komunikaci a celkovou spolupráci projektového týmu. Podstatou úspěšného projektu je především splnění jeho cíle, pro který byl projekt tvořen, v rámci stanoveného časového harmonogramu a k tomu účelu uzpůsobených finančních prostředků. Nedílnou součástí je i projektový management, jenž je řídicí jednotkou celého projektu. Ve 21. století působí na trhu různé asociace projektového managementu sdružující několik tisíc profesionálů z celého světa. Ve společnostech s americkým kapitálem je přímo vyžadována certifikace projektových manažerů dle metodiky PMI, přičemž v *České republice* je zastoupená *Českou komorou PMI*. V rámci Evropské unie si projektoví manažeři mohou zvýšit svou osobní cenu na trhu práce a dokázat si své projektové znalosti na základě IPMA v *České republice* zastoupenou *Společností pro projektové řízení*. Obě metodiky mají samotný základ prověřovaných technických kompetencí velmi podobný, proto je jen otázkou preferencí, zda a jak chce projektový manažer zvýšit svou kvalifikaci v oblasti projektového řízení.

---

<sup>4</sup> A – Certifikovaný ředitel projektů, B – Certifikovaný projektový senior manažer, C – Certifikovaný projektový manažer, D – Certifikovaný projektový praktikant

### **3. Praktické aspekty projektového managementu v programovém období 2014-2020**

V programovém období 2014 – 2020 Česká republika realizuje svou *Politiku hospodářské a sociální soudržnosti* (HSS) prostřednictvím 20 operačních programů, jež vycházejí z nevyužitého potenciálu země. Pomoc je uskutečňována prostřednictvím poskytování finančních prostředků z *Evropských strukturálních a investičních fondů* (ESIF). Evropská unie zajišťuje pro jednotlivé členské státy dostatek prostředků ze svých fondů, ale zda ČR prostřednictvím oprávněných žadatelů nakonec pomoc z fondů obdrží, bude záviset především na kvalitě zpracovaných programových dokumentů a projektů.

#### **3.1 Teoretická východiska politiky hospodářské a sociální soudržnosti**

Již od samotného počátku evropské integrace existovaly velké demografické a územní rozdíly mezi členskými státy a jednotlivými regiony představující překážky pro její následný rozvoj. Jedním ze stěžejních pilířů Evropské unie je proto HSS, jež se primárně zaměřuje na vyrovnávání hospodářských a sociálních rozdílů mezi jednotlivými regiony projevujícími se sociální deprivací, nízkou kvalitou zdravotní péče nebo vzdělání, vyšší mírou nezaměstnanosti popřípadě nedostatečnou infrastrukturou (MMR, 2016a). Hlavním cílem politiky HSS je podpořit solidaritu a soudržnost, a to do takové míry, aby každý z regionů mohl naplnit svůj potenciál za současného posilování konkurenceschopnosti, zaměstnanosti a zvyšování životní úrovně v méně rozvinutých regionech. Evropská unie podporuje dosažení těchto cílů, a tedy zároveň širší agendu Strategie Evropa 2020<sup>5</sup> - Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění, prostřednictvím koordinace hospodářských politik, včetně využívání ESIF.

#### ***Programové období 2007 – 2013***

Politika hospodářské a sociální soudržnosti je realizována v rámci sedmiletých cyklů, takzvaných programových období. Cíle této politiky se v čase mění, především však z důvodu reakce na potřeby stávajících a přistupujících členů a celkového prostředí EU. V důsledku těchto faktorů formulovalo Společenství tři primární cíle pro období 2007 – 2013, na jejichž

---

<sup>5</sup> Jedná se o desetiletou strategii Evropské unie, která byla zahájena roku 2010 s cílem dosažení hospodářského růstu a větší zaměstnanosti. Rovněž si klade za cíl vyřešit nedostatky hospodářského růstu a vytvořit podmínky pro inteligentní a udržitelný růst podporující sociální začlenění. Pro tento účel bylo v rámci strategie stanoveno pět hlavních cílů, kterých musí Evropská unie do roku 2020 dosáhnout. Cíle se týkají zaměstnanosti, výzkumu a vývoje, energetiky, vzdělávání a snižování chudoby.

realizaci bylo vyčleněno celkem 347 miliard EUR v cenách roku 2006 (Chvojková a kol. 2007) a jimiž jsou:

- Konvergence,
- Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost,
- Evropská územní spolupráce.

Cíl **Konvergence** sloužil pro urychlení procesu sbližování nejméně rozvinutých členských států či regionů. Tento cíl působil v oblasti investic do hmotného a lidského kapitálu, růstu kvality života a životního prostředí, lepší výkonnosti institucionální správy, rozvoji inovací a lepší znalostní společnosti (Boháčková, Hrabánková, 2009). Cíl Konvergence byl zaměřen na regiony, jejichž HDP na obyvatele měřený paritou kupní síly byl nižší než 75 % průměru EU25. Do tohoto cíle rovněž spadaly regiony postižené statistickým efektem (phasing out regiony), jejichž HDP na obyvatele byl vyšší než 75 % průměru EU25 a zároveň HDP na obyvatele bylo nižší, než je průměr EU15. Členské státy mající HND na obyvatele menší než 90 % průměru EU15, čerpaly podporu v rámci *Fondu soudržnosti* (Cohesion Fund, CF). Cíl **Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost** byl zaměřen na regiony, jež nespádají do předchozího cíle Konvergence. Jeho smyslem bylo posílení konkurenceschopnosti, atraktivnosti či zaměstnanosti v jednotlivých regionech. Poslední cíl **Evropská územní spolupráce** byl realizován ve formě přeshraniční, meziregionální a nadnárodní spolupráce. Jeho hlavní prioritou byla harmonická a vyvážená integrace územní EU včetně podpory rozvoje vědy a výzkumu, životního prostředí nebo také předcházení rizikům a řízením vodních zdrojů. Tento cíl byl určen pro podporu regionů NUTS II, jež se nacházejí v okolí vnitřních hranic vzdálených od sebe maximálně 150 kilometrů (Marek, Kantor, 2009).

K realizaci politiky HSS byla zapotřebí celá řada nástrojů, avšak za stěžejní lze definovat **strukturální fondy**. V programovém období 2007 – 2013 byly do této skupiny strukturálních fondů zařazeny pouze dva fondy, a to *Evropský fond pro regionální rozvoj* (European Regional Development Fund, ERDF) a *Evropský sociální fond* (European Social Fund, ESF). K samotné realizaci politiky byl potom rovněž využíván také i CF, který však figuroval mimo strukturální fondy. K čerpání finančních prostředků z jednotlivých fondů dochází pomocí operačních programů. Pro programové období 2007 – 2013 bylo pro Českou republiku schváleno **26 operačních programů**, jež lze rozdělit dle jednotlivých cílů politiky HSS, a to cíle Konvergence, Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost a Evropská územní spolupráce. V tabulce 3.1 je vyobrazen stručný přehled programů ČR v letech 2007 – 2013. V sedmiletém programovém období počínaje rokem 2007 měla ČR k dispozici celkem 8 tematických

operačních programů řízených příslušnými ministerstvy dané země, jež měly za úkol vypracovat metodologický materiál a určit podmínky pro sestavení projektové žádosti.

Tabulka 3.1: Přehled operačních programů v programovém období 2007 - 2013

Cíl	Operační program	
Konvergence	Tematické OP	Integrovaný operační program
		Doprava
		Lidské zdroje a zaměstnanost
		Podnikání a inovace
		Technická pomoc
		Výzkum a vývoj pro inovace
		Vzdělávání pro konkurenceschopnost
		Životní prostředí
	Regionální OP	Jihovýchod
		Jihozápad
		Moravskoslezsko
		Severovýchod
		Severozápad
		Střední Čechy
		Střední Morava
Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost	Praha Adaptabilita	
	Praha Konkurenceschopnost	
Evropská územní spolupráce (všechny regiony)	Epson 2013	
	Interact II	
	Meziregionální spolupráce	
	Nadnárodní spolupráce	
	Přeshraniční spolupráce ČR – Bavorsko	
	Přeshraniční spolupráce ČR – Polsko	
	Přeshraniční spolupráce ČR – Rakousko	
	Přeshraniční spolupráce ČR – Sasko	
	Přeshraniční spolupráce ČR – Slovensko	

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2014a; vlastní zpracování, 2016

Jednotlivé operační programy vycházely z *Národního rozvojového plánu České republiky* pro období 2007 – 2013, přičemž platil pro celou ČR, kromě hlavního města Prahy. Aby projekt získal finanční prostředky z fondů v rámci jednotlivých operačních programů, musí oprávněný

žadatel splnit cíle programu včetně všech náležitostí stanovené daným řídicím orgánem (MMR, 2014a).

### **Programové období 2014 – 2020**

Nové programové období 2014 – 2020, jež do své sedmileté etapy vstoupilo počátkem roku 2014, s sebou přináší výrazně zjednodušené principy, prioritní cíle i systém financování jednotlivých regionů, a to především v komparaci s předchozím sedmiletým obdobím, tedy 2007 – 2013. Politika HSS má podporovat především vytváření nových pracovních míst, konkurenceschopnost, hospodářský růst, zlepšování kvality života a v neposlední řadě také podporovat udržitelný rozvoj, přičemž veškeré aktivity v programovém období 2014 – 2020 jsou odvíjeny od Strategie Evropa 2020.

V programovém období 2014 – 2020 politika HSS zahrnuje tyto dva cíle:

- cíl **Investice pro růst a konkurenceschopnost** se zaměřením na posílení trhu práce a regionálního hospodářství,
- cíl **Evropská územní spolupráce** podporující soudržnost EU prostřednictvím spolupráce na přeshraniční, mezistátní a meziregionální úrovni.

V sedmiletém cyklu, počínaje rokem 2014, bude Evropská unie investovat do evropských regionů celkem 351,8 miliard EUR v cenách roku 2014 (MMR, 2014a), přičemž úroveň podpory ve všech regionech bude alokována na základě klasifikace, jež uvádí tabulka 3.2, která rozděluje finanční prostředky mezi méně rozvinuté, přechodné a rozvinuté regiony. Součástí programového období 2014 – 2020 jsou rovněž tři směry Evropské územní spolupráce, a to přeshraniční, nadnárodní a meziregionální spolupráce, přičemž nejvíce finančních prostředků je určeno právě na přeshraniční spolupráci.

Tabulka 3.2: Rozdělení regionů v programovém období 2014 – 2020

Region	Vymezení
Méně rozvinutý	HDP < 75 % průměru EU27
Přechodové	HDP 75 % – 90 % průměru EU27
Rozvinutější	HDP > 90 % průměru EU27

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2014a, vlastní zpracování, 2016

Cílem politiky HSS je pomoci všem 272 NUTS II regionům EU28 naplnit jejich potenciál, a to především zvyšováním konkurenceschopnosti a životní úrovně v nejchudších regionech tak, aby se přiblížily průměru EU. Hlavním předpokladem konvergence je zvyšování investic do regionů prostřednictvím lepší dostupnosti poskytování kvalitních služeb a ochrany životního

prostředí podporující inovace, podnikání a vytváření nových pracovních míst. Zároveň jde také o eliminaci nerovnosti, které se mohou projevat v sociální deprivaci, špatných podmínkách bydlení či v oblasti vzdělávání, zdravotní péče, zvýšené nezaměstnanosti a v neposlední řadě také v nedostatečné infrastruktuře (Evropská komise, 2014a).

Klíčovým nástrojem politiky HSS pro období 2014 – 2020 jsou ESIF, jejichž prostřednictvím jsou čerpány prostředky z rozpočtu EU. ESIF jsou tvořeny pěti fondy, jimiž jsou:

- Evropský fond pro regionální rozvoj,
- Evropský sociální fond,
- Fond soudržnosti,
- Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (European Agricultural Fund for Rural Development, EAFRD),
- Evropský námořní a rybářský fond (European Maritime and Fisheries Fund, EMFF).

Hlavním záměrem Evropské unie je, aby jednotlivé fondy přispívaly k naplňování Strategie Evropa 2020, což patří k současné dlouhodobé vizi Evropské unie. Každý členský stát EU vypracoval *Dohodu o partnerství*, kterou následně nechal posoudit a schválit Evropskou komisí. Dohoda byla sestavena v rámci lepšího využití ESIF ku prospěchu Strategie Evropa 2020, přičemž se jedná o základní dokument, jež zastřešuje čerpání finančních prostředků v programovém období 2014 – 2020. Konkrétně pro ČR bylo vyčleněno téměř 24 mld. EUR.

### 3.1.1 Česká republika v programovém období 2014 – 2020

Pro programové období 2014 – 2020 jsou určeny operační programy, jež jsou spolufinancovány z ESIF. Proces přípravy těchto programů probíhal souběžně s vyjednáváním Dohody o partnerství. Za přípravu jednotlivých operačních programů byla zodpovědná jednotlivá ministerstva, do jejichž pole působnosti daná problematika spadá. ČR se při tvorbě operačních programů zavázala do 17. července 2014 předložit programy ke schválení Evropské komisi, jež jsou projednány a schváleny Vládou ČR. Pro programové období 2014 – 2020 bylo ustanoveno celkem **20 operačních programů**, jejichž přehledný seznam, rozdělen dle jednotlivých cílů politiky HSS, je uveden v následující tabulce 3.3.

Oficiální schválení operačních programů předsedou vlády Bohuslavem Sobotkou proběhlo 11. června 2015 v Bruselu (Vláda ČR, 2015) a příjemci tak mohou předkládat své žádosti v rámci jednotlivých výzev. Prvním z operačních programů, jež byl Evropskou komisí oficiálně schválen k 29. dubnu 2015 *byl Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost* (OP PIK). Téhož měsíce, konkrétně však 30. dubna 2015 byl schválen

*Operační program Životní prostředí* (OP ŽP). V květnu pak následovaly další programy, kupříkladu *Operační program Zaměstnanost* (OP Z) schválen 6. května 2015 nebo *Operační program Doprava* (OP D) schválen 11. května 2015 či o dva dny později, tedy 13. května 2015, se dostalo schválení *Operačnímu programu Výzkum, vývoj a vzdělání* (OP VVV). V červnu došlo ke schválení posledních programů z cíle Investice pro růst a zaměstnanost, konkrétně však 4. června byl schválen *Integrovaný regionální operační program* (IROP), přičemž 11. června 2015 byly schváleny bývalí operační programy, jimiž jsou *Operační program Praha – pól růstu ČR* (OP PRAHA) a *Operační program Technická pomoc* (OP TP). Operační program financovaný z ERDF, tedy *Program rozvoje venkova* byl schválen 26. května 2015. *Operační program Rybářství* (OP R), jež je financován z EMFF byl schválen 2. června 2015 (Strukturální fondy, 2015).

Tabulka 3.3: Přehled operačních programů pro programové období 2014-2020

Cíl	Operační program
Investice pro růst a zaměstnanost	Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
	Výzkum, vývoj a vzdělávání
	Zaměstnanost
	Doprava
	Životní prostředí
	Integrovaný regionální operační program
	Praha – pól růstu ČR
	Technická pomoc
Evropská územní spolupráce	Přeshraniční spolupráce ČR - Polsko
	Přeshraniční spolupráce ČR - Slovensko
	Přeshraniční spolupráce ČR - Rakousko
	Přeshraniční spolupráce ČR - Bavorsko
	Přeshraniční spolupráce ČR - Sasko
	Nadnárodní spolupráce Central Europe 2020
	Nadnárodní spolupráce Danube
	Meziregionální spolupráce
	ESPON 2020
	INTERACT III

Zdroj: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2014a vlastní zpracování, 2016

ČR stanovila 8 tematických okruhů neboli priorit financování, pomocí nichž byly vymezeny jednotlivé programy. Následující výčet osmi priorit představuje jakýsi převodník mezi úrovní národních rozvojových priorit, cílů a prioritních os jednotlivých programů, jenž je podložen analýzami vypracovanými resorty, kraji, zástupci měst a obcí, přičemž jednotlivé tematické okruhy byly také podrobeny systematickému ověřování potřeb ze strany jednotlivých partnerů:

1. účinné a efektivní služby zaměstnanosti,
2. kvalitní vzdělávací systém,
3. výzkumný a inovační systém, jež je propojen s aplikační sférou směřující ke komerčně využitelným výsledkům,
4. podniky využívající výsledků výzkumu a vývoje, jež jsou konkurenceschopné na globálním trhu a zároveň přispívají k nízkouhlíkovému hospodářství,
5. udržitelná infrastruktura, jež umožňuje konkurenceschopnost ekonomiky a tomu odpovídající obsluhu daného území,
6. transparentní a efektivní veřejná správa bez zbytečné administrativní a regulativní zátěže,
7. sociální systém, který začleňuje sociálně vyloučené skupiny a současně působí preventivně proti chudobě,
8. ochrana životního prostředí a krajiny přizpůsobené se změně klimatu (MMR, 2014a).

Schválení operačních programů znamená pro ČR možnost získat v programovém období 2014 – 2020 finanční podporu z fondů ESIF. Řídící orgány tak začaly po schválení jednotlivých operačních programů realizovat první zasedání Monitorovacích výborů, kde probíhalo schvalování prvních kritérií pro vypisování výzev. V následující tabulce 3.4 jsou ve stručném přehledu uvedeny jednotlivé operační programy včetně uvedení příslušných řídicích orgánů, finanční alokace zdrojů či jednotlivých fondů, pomocí kterých je daný operační program financován.



Tabulka 3.4: Podrobný přehled jednotlivých OP v programovém období 2014-2020

Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost	Řídící orgán / ESIF	Ministerstvo průmyslu a obchodu / ERDF
	Finanční alokace	4,33 mld. EUR
	Cíl	konkurenceschopná a udržitelná ekonomika založená na znalostech a inovacích
Výzkum, vývoj a vzdělání	Řídící orgán / ESIF	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy / ERDF, ESF
	Finanční alokace	2,78 mld. EUR
	Cíl	rozvoj lidských zdrojů pro znalostní ekonomiku a udržitelný rozvoj v sociálně soudržné společnosti
Životní prostředí	Řídící orgán / ESIF	Ministerstvo životního prostředí / ERDF, CF
	Finanční alokace	2,64 mld. EUR
	Cíl	ochrana a zajištění kvalitního ŽP, podpora efektivního využívání zdrojů, eliminace odpadů
Doprava	Řídící orgán / ESIF	Ministerstvo dopravy / ERDF, CF
	Finanční alokace	4,70 mld. EUR
	Cíl	zajištění kvalitní dopravní infrastruktury v ČR, zlepšování zkvalitňování dopravní sítě
Integrovaný regionální OP	Řídící orgán / ESIF	Ministerstvo pro místní rozvoj / ERDF
	Finanční alokace	4,63 mld. EUR
	Cíl	vyvážený rozvoj území, zkvalitnění infrastruktury, zlepšení veřejných služeb
Technická pomoc	Řídící orgán / ESIF	Ministerstvo pro místní rozvoj / CF
	Finanční alokace	0,23 mld. EUR
	Cíl	zkvalitnění implementace, zajištění administrativní kapacity
Zaměstnanost	Řídící orgán / ESIF	Ministerstvo práce a sociálních věcí / ESF
	Finanční alokace	2,13 mld. EUR
	Cíl	podpora rovných příležitostí mužů a žen ve společnosti, adaptabilita zaměstnanců a zaměstnavatelů, další vzdělávání, sociální začleňování
Praha – pól růstu ČR	Řídící orgán / ESIF	Hlavní město Praha / ERDF, ESF
	Finanční alokace	0,21 mld. EUR
	Cíl	efektivní realizace investic v Praze, zkvalitnění života obyvatel
OP rozvoje venkova	Řídící orgán / ESIF	Ministerstvo zemědělství / ERDF
	Finanční alokace	2,17 mld. EUR
	Cíl	obnova, zlepšení ekosystému závislých na zemědělství, podpora místních potřeb venkovského území
Rybářství	Řídící orgán / ESIF	Ministerstvo zemědělství / EMFF
	Finanční alokace	0,03 mld. EUR
	Cíl	rozvoj udržitelného chovu ryb v ČR, pravidelné dodávky sladkovodních ryb

Zdroj: Strukturální fondy, 2014; vlastní zpracování, 2016

### **Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost**

Prvním z operačních programů spadající do cíle Investice pro růst a zaměstnanost je OP PIK. Jeho stěžejním cílem je dosažení konkurenceschopné a udržitelné ekonomiky, jež je založená na znalostech a inovacích. Pojem „konkurenceschopný“ v sobě zahrnuje schopnost místních firem prosazovat se na světových trzích a vytvářet dostatek pracovních míst. Pojem „udržitelný“ zvýrazňuje dlouhodobý horizont konkurenční schopnosti zahrnující mimo jiné i environmentální dimenzi hospodářského rozvoje. Řídícím orgánem pro tento operační program je *Ministerstvo průmyslu a obchodu* (MPO), přičemž stěžejním zaměřením je rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace, rozvoj podnikání a konkurence schopnosti malých a středních podniků, energetické úspory a rozvoj informačních a komunikačních technologií. Celková částka plynoucí z ERDF činí 4,33 mld. EUR (OPPIK, 2016).

### **Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání**

Další OP VVV je zaměřen na rozvoj lidských zdrojů pro znalostní ekonomiku a udržitelný rozvoj v sociálně soudržné společnosti. Na tento program navazuje podpora kvalitního výzkumu, jehož klíčovým vstupním faktorem je právě kvalifikovaná pracovní síla. Oblast vzdělání je zde podpořena systémovými změnami, jež směřují ke zkvalitnění vzdělávacího systému ČR. Řídícím orgánem je *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* (MŠMT), přičemž finanční podpora v hodnotě 2,78 mld. EUR je poskytována z ERDF a ESF. Tento operační program se zaměřuje především na posílení kapacit pro výzkum, dále pak na rozvoj vysokých škol a lidských zdrojů pro výzkum a vývoj a rovný přístup ke kvalitnímu předškolnímu, primárnímu a v neposlední řadě také sekundárnímu vzdělání (MŠMT, 2015).

### **Operační program Životní prostředí**

Hlavním cílem OP ŽP je především ochrana a zajištění kvalitního životního prostředí pro obyvatele ČR, dále také podpora efektivního využívání zdrojů, eliminace negativních dopadů lidské činnosti na životní prostředí. Řídícím orgánem je v tomto operačním programu *Ministerstvo životního prostředí* (MŽP), přičemž alokace ve výši 2,64 mld. EUR je poskytována z ERDF a CF. Hlavní činnost je zaměřená na zlepšování kvality vody a snižování rizika povodní, zlepšování kvality ovzduší, lepší nakládání s odpady, ale také ochrana péče a energetická úspora (OPŽP, 2015).

### **Operační program Doprava**

Mezi další operační program z cíle Investice pro růst a zaměstnanost se řadí OP D, jehož hlavním cílem je zajištění kvalitní dopravní infrastruktury v rámci celé ČR včetně postupného zkvalitňování dopravní sítě v komparaci se „starými“ zeměmi EU. Sektor dopravy je jednou ze

stěžejních a velmi důležitých oblastí národního hospodářství, která ovlivňuje všechny oblasti, ať už se jedná o soukromou či veřejnou sféru. Kvalitní dopravní infrastruktura je zásadní podmínkou pro zvyšování konkurenceschopnosti všech regionů a celého státu, jelikož nerovnoměrná kvalita dopravní infrastruktury je jednou z hlavních příčin územních disparit. Řídícím orgánem v rámci tohoto operačního programu je *Ministerstvo dopravy* (MDČR), přičemž hlavním zaměřením je silniční a železniční doprava a silniční infrastruktura. Celková alokace finančních prostředků je poskytována z ERDF a CF v celkové hodnotě 4,70 mld. EUR (OPD, 2015).

### **Integrovaný regionální operační program**

Navazujícím programem na sedm regionálních programů a rovněž částečně na *Integrovaný operační program* z programového období 2007 – 2013 je právě IROP. Hlavní prioritou je vyvážený rozvoj území, zkvalitnění infrastruktury, zlepšení veřejných služeb a veřejné správy, ale také zajištění udržitelného rozvoje v obcích, regionech a městech. Řídícím orgánem je *Ministerstvo pro místní rozvoj* (MMR), přičemž hlavním zaměřením programu je zkvalitnění dopravy v regionech a také zkvalitnění veřejných služeb včetně veřejné správy. Program je financován za pomoci ERDF, kdy celková poskytovaná alokace činí 4,63 mld. EUR (MMR, 2015).

### **Operační program Technická pomoc**

Podstatou dalšího OP TP je financování administrativy, podpora absorpční a administrativní kapacity pro úspěšné čerpání z ESIF v programovém období 2014 – 2020. Cílem operačního programu je co nejefektivnější rozdělení prostředků. Řídícím orgánem v tomto programu je Ministerstvo pro místní rozvoj, přičemž hlavním zaměřením je zajištění kvalitní implementace, administrativní kapacity, ale také monitorovacího systému. Celková alokace vyčleněna na tento program je v hodnotě 0,23 mld. EUR, přičemž je poskytována z CF (CRR, 2014).

### **Operační program Zaměstnanost**

Dalším operačním programem je OP Z, jehož cílem je zlepšení lidského kapitálu obyvatel ČR včetně zlepšení v oblasti veřejné správy, jimž je potřeba věnovat zvýšené pozornosti, pokud chce stát obstát v konkurenčním prostředí. Operační program je rovněž zaměřen na podporu rovných příležitostí mužů a žen ve společnosti, adaptability zaměstnanců a zaměstnavatelů, dalšího vzdělávání, sociálního začleňování, boje s chudobou, zdravotních služeb, modernizace veřejné správy a jejího sociálního začleňování. Řídícím orgánem je v tomto operačním programu *Ministerstvo práce a sociálních věcí* (MPSV). Alokace v celkové výši 2,13 mld. EUR je zajišťována z ESF a Iniciativy na podporu zaměstnanosti mládeže (ESFČR, 2014).

### **Operační program Praha – pól růstu ČR**

Primárním cílem Operačního programu Praha – pól růstu ČR pro programové období 2014 – 2020 je zabezpečit plnění tematických cílů. Je zapotřebí zajistit efektivní realizaci investic v oblasti Prahy, jež ve svém důsledku přispějí ke zvýšení konkurenceschopnosti Prahy, ale také k zajištění kvalitního života její obyvatel. Praha je brána jako hlavní inovační centrum celé ČR, proto je potřeba, aby podpora v oblasti vzdělání a vědy včetně vytvoření příznivého podnikatelského prostředí směřovala k naplnění role Prahy. Řídícím orgánem je v tomto operačním programu Hlavní město Praha, přičemž pole působnosti je zaměřena na posílení výzkumu včetně technologického rozvoje a inovací. Dále se program věnuje udržitelné mobilitě a energetickým úsporám, podpoře sociálního začleňování a boji proti chudobě, ale také poskytováním pomoci v oblasti zaměstnanosti a vzdělanosti. Finanční alokace v hodnotě 0,21 mld. EUR je poskytována z ERDF a ESF (OPPRAHA, 2015).

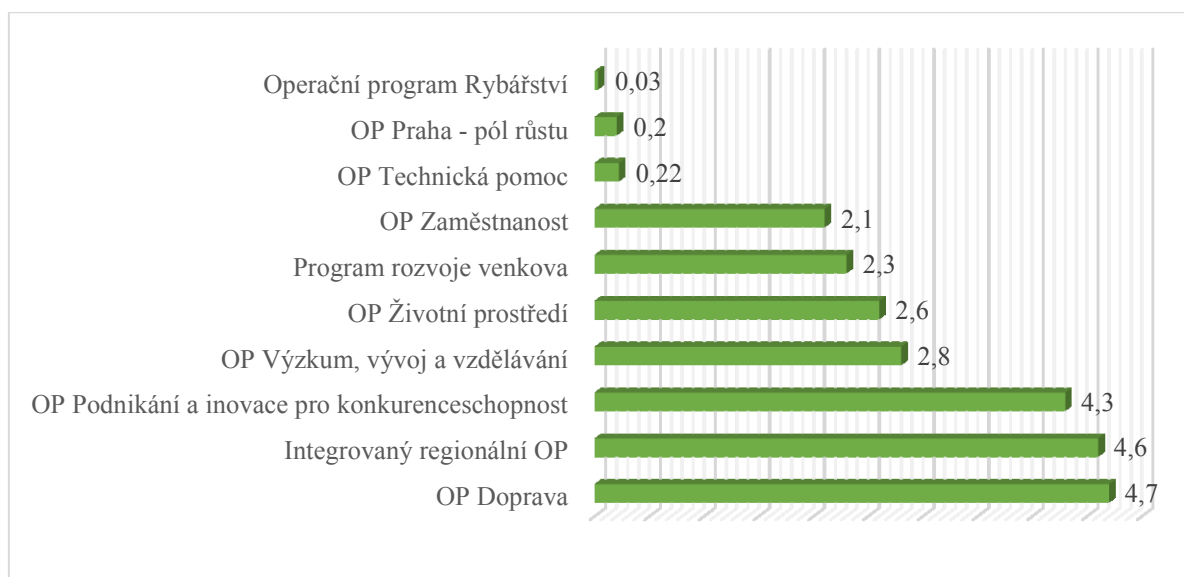
### **Operační program rozvoje venkova**

Tento operační program se zaměřuje na obnovu, zachování a celkové zlepšení ekosystému závislých na zemědělství, dále pak na investicích podporujících konkurenceschopnost a inovacích zemědělských podniků, kde je rovněž prioritou přilákání mladých lidí ke vstupu do krajinné infrastruktury. Požadavkem je vytvoření nových pracovních míst, což povede ve svém důsledku ke zvýšenému hospodářskému rozvoji. Program rozvoje venkova je zacílen především na podporu místních potřeb daného venkovského území, jež rozvíjí spolupráci aktérů na místní úrovni. Řídícím orgánem je v tomto případě *Ministerstvo zemědělství* (eAGRI), přičemž finanční alokace ve výši 2,17 mld. EUR je poskytována z ERDF (MMR, 2015).

### **Operační program Rybářství**

Posledním operačním programem z cíle Investice pro růst a zaměstnanost je OP R, jehož cílem je udržitelná a konkurenceschopná akvakultura založená na inovacích, znalostech, účinnějším využívání zdrojů a v neposlední řadě také na konkurenceschopnosti. Podstatou tohoto programu je rozvoj udržitelného chovu ryb v ČR, především pomocí zajištění pravidelných dodávek sladkovodních ryb během celého roku. Je rovněž potřeba zajistit intenzivnější zavádění moderních chovných systémů, jehož cílem bude zvyšování produkce ryb přispívající k eliminaci negativních dopadů na životní prostředí. Program je v kompetenci Ministerstva zemědělství, přičemž celková finanční alokace ve výši 0,03 mld. EUR bude zafinancována z EMFF (eAGRI, 2015).

Graf 3.1: Alokace ESI fondů mezi programy v období 2014 – 2020 v mld. EUR



Zdroj: Strukturální fondy, 2014; vlastní zpracování, 2016

Jak je z grafu 3.1 zřejmé, největší finanční alokace z ESIF připadne operačním programům Doprava, Integrovaný regionální OP a Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost. Naopak nejnižší finanční podpory se dočká Operační program Rybářství, kde bude v programovém období alokováno pouze 0,03 mld. EUR.

### 3.1.2 Systém implementace OP v programovém období 2014 – 2020

Česká republika v programovém období 2014 – 2020 může v rámci čerpání finančních prostředků z ESIF vyčerpat alokaci ve výši 23,86 miliard EUR v cenách roku 2014 (MMR, 2014b). V přípravné fázi na nové programové období provedla pověřená pracovní skupina složená z odpovídajících odborníků důslednou analýzu sociální a ekonomické situace země v dané době, identifikovala ekonomické trendy a potřeby ČR, na jejichž základě stanovila priority pro financování v letech 2014 – 2020 při současném sledování naplňování stanovených společných cílů EU. Národní rozvojové priority země vycházely z identifikovaných problémových oblastí a zaznamenaných potřeb rozvoje země. Na základě zjištěných potřeb a provedených analýz započala příprava Dohody o partnerství jako strategického dokumentu pro nové programové období. Mezi problémové oblasti v rámci rozvoje ČR a jako oblasti s nevyužitým potenciál byly zvoleny následující sféry české ekonomiky:

- **konkurenceschopnost ekonomiky** – zahrnující trh práce, vzdělání, výzkumný a inovační systém, konkurenceschopnost podniků,
- **infrastruktura** – zahrnující dopravní infrastrukturu, ICT infrastrukturu, energetickou infrastrukturu,

- **veřejná správa** – zahrnující efektivitu veřejné správy,
- **sociální začleňování, boj s chudobou a systém péče o zdraví** – zahrnující sociální soudržnost a veřejné zdraví,
- **životní prostředí** – zahrnující ochranu životního prostředí a změnu klimatu.

Následně každý tematický cíl Dohody o partnerství vypovídá o klíčových oblastech, které přispějí ke zvýšení konkurenceschopnosti ČR a k naplňování klíčových cílů strategie Evropa 2020. Vypracovaná Dohoda o partnerství je tedy zásadní dokument, který zastřešuje priority ČR v celém novém programovém období 2014 – 2020 a bude plnit stejnou úlohu jako Národní strategický referenční rámec v programovém období 2007 – 2013. Dohoda o partnerství byla vytvářena za účasti a spolupráce s regionálními a dalšími partnery tak, aby aplikovaný postup byl v souladu se zvoleným přístupem založeném na víceúrovňové správě. Dle nařízení pro ESIF byla pro členské státy povinnost předložit Evropské komisi Dohodu o partnerství nejpozději k datu 22. dubna 2014. Vláda ČR schválila vypracovanou Dohodu dne 9. dubna 2014 a následně došlo k jejímu zaslání EK dne 17. dubna 2014. V průběhu měsíce června zaslala EK své připomínky, které byly vypořádány v rámci oficiálních jednání během července 2014. Výsledkem vyjednávání, do kterého byly zapojeny řídicí orgány, příslušné resorty a ostatní partneři bylo chválení Dohody o partnerství dne 26. srpna 2014. Tímto okamžikem byla ČR spuštěna možnost čerpání finančních prostředků z ESIF. Na schválenou Dohodu navazovalo schvalování jednotlivých operačních programů, za jejichž přípravu a implementaci jsou odpovědné příslušné řídicí orgány (MMR, 2014). Pro nové programové období bylo řídicím orgánem zodpovědným za správu čerpání finančních prostředků z ESIF zvoleno Ministerstvo pro místní rozvoj, které tuto roli plnilo i v minulém programovém období 2007 – 2013.

Pro naplňování zvolených cílů Dohody o partnerství bylo nutné nastavit efektivní a výkonný systém řízení a koordinace. Pro správné fungování a efektivní čerpání finančních prostředků z ESIF byla zavedena jednotná, srozumitelná pravidla, která mají formu závazných metodik pro klíčové oblasti implementace. Bylo vytvořeno jednotné metodické prostředí, které zahrnuje standarty pro správné naplňování a jasné vymezení rolí a odpovědností na všech úrovních řízení čerpání prostředků z ESIF. Základem jednotného metodického prostředí je účinný, efektivní, transparentní a vymahatelný systém podpory. Proces ucelené standardizace zahrnuje celou škálu postupů od sjednocení používaných pojmů a odborné terminologie, přes návaznost jednotlivých procesů a vybraných lhůt, až po oblast závěrečných kontrolních postupů. Záměr tohoto nastaveného jednotného metodického prostředí je odstranění bariér na straně žadatelů a

příjemců, kteří jsou považováni za klíčový prvek systému, protože jsou nositeli projektů, jejich prostřednictvím jsou naplňovány zvolené cíle programů. Kvalita předkládaných projektů a schopnost jejich efektivní a bezchybné realizace výrazně přispívá k celkovému úspěchu provádění a implementace politiky HSS v ČR. Jednotlivé metodiky schválené Vládou ČR např. *Metodický pokyn pro přípravu programových dokumentů*, *Metodický pokyn zásady tvorby a používání indikátorů* nebo *Metodický pokyn pro oblast zadávání veřejných zakázek* jsou promítnuty do pravidel pro žadatele/příjemce a jejich aplikace zajišťuje jednotnost pravidel napříč všemi operačními programy (MMR, 2014).

K usnadnění přípravy a podávání žádostí o podporu a realizaci projektů hrazených z evropských dotací je v programovém období 2014 – 2020 v rámci ČR využíváný jednotný monitorovací systém ESIF (MS2014+), který představuje základní nástroj pro sledování využívání finanční pomoci z ESIF fondů a zároveň také vyhodnocuje realizaci politiky HSS na národní úrovni. Informační systém MS2014+ zajišťuje jednotnou datovou základnu pro sdílení informací, které souvisí s naplňováním Dohody o partnerství. Vytvořený informační systém je jednotný pro všechny vytvořené operační programy. Základním cílem informačního systému je poskytnout efektivní podmínky pro práci řídicích orgánů a zároveň také pro práci žadatelů při podávání projektových záměrů a jejich následné administraci. Informační systém zabezpečuje sběr, přenos, zpracování, uchování, poskytování a vyhodnocování dat a současně také zajišťuje vzájemnou komunikaci mezi subjekty implementační struktury a jednotlivými žadateli o podporu z evropských fondů. Celý proces, tedy od podání žádosti o podporu až po administraci projektu se prostřednictvím nově vytvořeného informačního systému MS2014+ stal plně elektronickým a v novém programovém období tedy odpadá povinnost podat žádost o dotaci v písemné podobě. Základní přístup do informačního systému MS2014+ probíhá prostřednictvím webového rozhraní. Nový systém MS2014+ je založený na principech, které mají zaručovat jeho zjednodušení pro žadatele, elektronizaci dat a dokumentů, efektivní komunikaci, transparentnost a zlepšení řízení a efektivity v čerpání v jednotlivých operačních programech.

Zásadní pro podání žádosti o čerpání finanční podpory z ESIF je internetový portál, tzv. Informační systém koncového příjemce (IS KP14+). Tato aplikace je součástí nového, jednotného a jednoduššího monitorovacího systému pro využívání ESIF v programovém období 2014 – 2020, přičemž je určena pro všechny žadatele a příjemce v rámci všech operačních programů. Provozovatelem IS KP2014+ je MMR, přičemž jednotlivé řídicí orgány programů, z nichž je podpora programu čerpána, nejsou provozovateli systému. Žadatelům

o finanční podporu umožňuje vyřizovat veškerou administrativu elektronicky, bez nutnosti návštěv úřadů, na jednom místě a s použitím jednotného uživatelského prostředí. Veškerá komunikace při žádání o finanční prostředky z ESIF tedy probíhá pouze elektronicky a za použití kvalifikovaného elektronického podpisu. Tím se celý proces žádosti o dotaci oproti předešlému programovacímu období 2007 – 2013 výrazně zjednodušil. Na druhou stranu, jsou nutně některé požadavky na vyplnění dat rozdílné, jelikož projekty žadatelů se liší v rámci jednotlivých operačních programů a výzev (MMR, 2015). V rámci projektového cyklu je aplikace ISKP2014+ brána jako konečný krok v sestavení žádosti o dotaci, přičemž je následně předána k evaluaci.

### **3.2 Základní techniky řízení projektů spolufinancovaných z Evropských strukturálních a investičních fondů**

Evropská unie poskytuje finanční nástroje, jež zajišťují efektivní využívání zdrojů za současného naplňování cílů Strategie Evropa 2020. Nástroje v podobě ESIF jsou určeny pro hospodářsky realizovatelné projekty zajišťující vyšší míru konkurenceschopnosti, ale rovněž také pro podporu investic založených na poskytování půjček, záruk či obdobných mechanismů k řízení rizik. Pro získání finanční pomoci z ESIF je zapotřebí, aby byla oprávněným žadatelem podána žádost o čerpání finančních prostředků, a to na základě jednotlivých projektů. Daná žádost je podávána formou dokumentu, čili projektu, jež svým obsahem splňuje náležitosti a pokyny stanovené Evropskou komisí. Konkrétní požadavky na projekt jsou obsaženy ve výzvě daného operačního programu, přičemž daná projektová žádost podávána oprávněným žadatelem musí být kompatibilní s výzvou. Mimo hlavní znaky projektové žádosti, mezi něž lze zařadit kupříkladu definici cílů projektu, rozpočet projektu či jeho časový harmonogram se dá v obsahu žádosti také nalézt i spousta příloh včetně Studie proveditelnosti (Tauer a kol., 2009). Největšího využití finančních prostředků poskytovaných z fondů Evropské unie je v rámci trvale udržitelného ekonomického rozvoje, výzkumu a inovací, důstojné práce, vzdělávání, kultury, ochrana životního prostředí, ale také zdravotnictví (Eisenburger, 2014).

Evropské strukturální a investiční fondy jsou brány jako hlavní zdroj financování žádostí o dotaci. V každém sedmiletém programovém období je Evropskou unií ve spolupráci s členskými státy stanovena částka, která případně jednotlivým zemím pro čerpání z ESIF. Koncem roku 2013 byla uzavřena dohoda mezi Radou Evropské unie a Evropským parlamentem týkající se rozpočtového plánu na následující sedmileté období počínaje rokem 2014. Rovněž došlo k definitivnímu schválení jednotlivých nařízení, jež se týkala politiky HSS



v programovém období 2014 – 2020. Legislativním procesem bylo přijato *Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 1303/2013 ze dne 17. prosince 2013, o společných ustanoveních o ERDF, ESF, CF, Evropském zemědělském fondu pro rozvoj venkova a Evropském námořním a rybářském fondu, o obecných ustanoveních o ERDF, ESF, CF a Evropském námořním a rybářském fondu a o zrušení nařízení Rady č. 1083/2006* (Evropská komise, 2011). Legislativa je rozdělena do dvou částí, přičemž první část popisuje společné prvky pro plánování a programování doplněné o tematické cíle Strategie Evropa 2020 včetně všech ustanovení týkajících se strategického rámce a partnerských dohod s členskými státy EU. V druhé části je popsáno konkrétní ustanovení, jež se týká ERDF, ESF a CF včetně jejich poslání a propojením s cíli politiky HSS, finančním rámce nebo požadavky na řízení a kontrolu.

Pro chod fondů ERDF, ESF a CF byla rovněž přijata specifická opatření, jimiž jsou:

- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady č 1300/2013 ze dne 17. prosince 2013 o CF a o zrušení nařízení Rady č. 1084/2006,*
- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady č. 1301/2013 ze dne 17. prosince 2013 o ERDF a o zvláštních ustanoveních týkajících se cíle Investice pro růst a zaměstnanost a o zrušení nařízení č. 1080/2006,*
- *Nařízení Evropského parlamentu a Rady č 1304/2013 ze dne 17. prosince 2013 o ESF a o zrušení nařízení Rady č. 1081/2006.*

Pro programové období 2014 – 2020 byl vytvořen jediný regulační rámec nesoucí název *Nařízení o společných ustanoveních*, jež je složený ze strukturálních fondů a hlavních investičních nástrojů. Tento rámec stanovuje jednotná pravidla pro největší fondy v rámci Evropské unie a rovněž pro investice do růstu a zaměstnanosti a do nástrojů pro regionální rozvoj v rámci zemědělských a rybářských fondů. Regulační rámec slouží především k efektivnějšímu využívání fondů včetně umocnění synergických účinků zjednodušujících čerpání prostředků z těchto zdrojů.

V programovém období 2014 – 2020 disponují ESIF rozpočtem ve výši 454 mld. EUR, což z nich činí hlavní nástroj investiční politiky Evropské unie. V horizontu deseti let by tak ESIF měly realizovat nepřehledné množství investic v prioritních oblastech EU, a to s cílem reagovat na potřeby reálné ekonomiky tím, že podpoří tvorbu pracovních míst, což rovněž povede i k obnově udržitelného růstu evropského hospodářství. Jednotlivé členské státy se zavázaly poskytnout v programovém období 2014 – 2020 více než 2 milionům podniků podporu z ESIF,

aby zvýšily svou konkurenceschopnost, vyvíjely nové výrobky, hledaly nová odbytiště výrobků a vytvářely nová pracovní místa. Členské státy rovněž souhlasily s investicemi do infrastruktury v oblastech, jako je například širokopásmové připojení, IT a telekomunikace a vodovodní sítě, což pomůže zejména méně rozvinutým zemím ve zlepšení životních podmínek jejich obyvatel, ale také ve zvýšení konkurenceschopnosti jejich podnikatelského sektoru. V neposlední řadě se členské státy zavázaly k investicím do dovedností a přizpůsobivosti pracovních sil v Evropě s cílem nabídnout desítkám milionů lidí příležitost projít odbornou přípravou či rekvalifikací (Evropská komise, 2015).

### **Evropský fond pro regionální rozvoj**

Největším samostatným zdrojem financování EU je právě ERDF, jehož hlavním cílem je posílení hospodářské, sociální a územní soudržnosti čímž je dosahováno podporou udržitelného rozvoje a strukturálních změn regionálních ekonomik. Na základě zvýšení efektivity investic musí členské státy investovat minimální podíl prostředků z fondu EU do čtyř stěžejních priorit, jimiž jsou: (1) výzkum a inovace, (2) informační a komunikační technologie, (3) konkurenceschopnost MSP a v neposlední řadě také (4) nízkouhlíkové hospodářství.

Jednotlivé podíly z prostředků fondu závisí na kategorii příslušného regionu, kdy je méně rozvinutým regionům přiděleno nejméně 50 % prostředků k financování příslušných oblastí. Pro přechodové regiony činí tato výše nejméně 60 % prostředků, přičemž v rozvinutějších regionech je vyžadováno nejméně 80 % prostředků. Kromě této povinnosti musejí členské státy rovněž přispívat podílem na adaptační opatření EU pro zmírnění změny klimatu, konkrétně však toto procentuální vyjádření činí ve více rozvinutých regionech 20 % prostředků, v přechodových regionech 15 % prostředků a v méně rozvinutých regionech 12 % prostředků. ERDF rovněž participuje v oblastech územní spolupráce (přeshraniční, meziregionální a nadnárodní), přičemž se zaměřuje na konkrétní územní charakteristiky jako je rozvoj měst a komunitně vedený místní rozvoj. Každý členský stát je rovněž povinen investovat minimálně 5 % prostředků z ERDF do udržitelného rozvoje měst, přičemž samotná města mohou využít větší kompetence při čerpání těchto prostředků (Evropská komise, 2015a).

Hlavní podporované aktivity, kde ERDF soustřeďuje nejvíce prostředků, se dotýkají širokého spektra oblastí, jimiž jsou výzkum a inovace, informační a komunikační technologie, podpora podnikání a ekonomického využívání nových nápadů, nízkouhlíkové hospodaření, přizpůsobení se změně klimatu a řízení rizik, ochrana životního prostředí a účinné využívání zdrojů, udržitelná doprava, zaměstnanost a vzdělávací struktura, sociální začleňování a boj proti

diskriminaci a v neposlední řadě zde spadá také institucionální kapacita veřejných orgánů a zúčastněných stran (MMR, 2015).

Implementace ERDF a výběr projektů je zajišťován na regionální či národní úrovni pomocí příslušného orgánu. Evropská komise je v tomto případě pouze dohlížejícím a kontrolním orgánem. Finanční podpora z fondu je poskytována převážně v podobě grantů, jež jsou určeny na spolufinancování určitých konkrétních projektů, obvykle na základě výzev k podávání návrhů. Dalšími možnostmi pro poskytování finanční pomoci mají podobu nepřímého financování prostřednictvím zprostředkovatelských subjektů, jež jsou v podobě půjček, rizikového kapitálu a kapitálového financování začínajících firem.

### **Evropský sociální fond**

Centrální nástroj pro implementaci sociální politiky EU včetně její politiky na trhu práce je představován v podobě ESF. Tento fond je zaměřen na investice, jež se týkají lidského kapitálu, realizovaných za pomoci místních, regionálních a národních projektů zaměřujících se na chudobu, důstojnou práci, ale také začleňování na území celé EU. Financováním ve výši 10 mld. EUR ročně ESF zlepšuje vyhlídky na zaměstnání v případě milionů Evropanů potýkajících se s překážkami při hledání zaměstnání. V programovém období 2014 – 2020 je ESF zaměřen na čtyři stěžejní úkoly, jimiž jsou: (1) vytváření důstojné práce, (2) podpora lepší odborné přípravy, (3) vzdělávání a zlepšování kvality veřejné správy, (4) podpora sociálního začleňování. ESF přesouvají v programovém období 2014 – 2020 své zaměření na financování projektů týkajících se zaměstnanosti na komplexnější podporu směrem k boji proti chudobě a sociálnímu vyloučení včetně boji proti diskriminaci. Podporované aktivity v rámci ESF lze shrnout do čtyř základních oblastí působení: (1) Podpora udržitelné a kvalitní zaměstnanosti a mobility pracovníků, (2) Podpora sociálního začleňování a boj proti chudobě a jakékoliv diskriminaci, (3) Investice do vzdělávání, školení, odborné přípravy, dovedností a celoživotního učení, (4) Posilování institucionální kapacity veřejných orgánů a zúčastněných stran a efektivní veřejné správy (Evropská komise, 2015b).

Rovněž jakožto ERDF, tak i ESF spadá do společného řízení, což znamená, že implementace ESF je realizována na národní či regionální úrovni pomocí příslušného řídicího orgánu (Eisenburger, 2014). I u tohoto fondu má Evropská komise dohlížející a kontrolní funkci. Prostředky jsou přidělovány prostřednictvím grantů, popřípadě jiných forem financování, kupříkladu nepřímé financování je poskytováno prostřednictvím zprostředkovatelských orgánů.

## **Fond soudržnosti**

Významnou úlohu v odstraňování disparit mezi jednotlivými členskými státy EU zastává CF, jež podporuje ty nejméně rozvinuté členské země, kdy většina z nich přistoupila k EU právě v letech 2004<sup>6</sup>, 2007<sup>7</sup> a 2013<sup>8</sup>. Podstatným prvkem v rámci tohoto fondu jsou nové příležitosti financování zacílené na ochranu životního prostředí a přizpůsobení se změně klimatu, kupříkladu financování obnovitelných zdrojů energie, efektivní spotřeba pro bydlení, zlepšování ochrany životního prostředí, přizpůsobení se změně klimatu či vyloučení nároku na podporu u jaderných elektráren. Rovněž pozitivním aspektem přispívající k naplňování cílů Strategie Evropa 2020 je konzultace plánování a implementace s regionálními orgány, sociálními a ekonomickými partnery a v neposlední řadě také se společnostmi, čili občany jako takovými.

Celková výše alokace, kterou CF v programovém období 2014 – 2020 poskytne, bude na činnosti, jež spadají do kategorie transevropské dopravní sítě, především prioritní projekty evropského zájmu. Druhou oblastí pro poskytování finanční pomoci je životní prostředí, kde CF podporuje projekty týkající se energetiky či dopravy, pokud zcela jasně přispívají životnímu prostředí ve smyslu úspor energie, využívání obnovitelných zdrojů, posilování veřejné dopravy či rozvoje železniční dopravy (Evropská komise, 2015c)

Příslušné řídicí orgány jednotlivých členských států se starají o implementaci CF, přičemž granty jsou poté přidělovány na základě výzev k podávání návrhů. Nárok na čerpání finančních prostředků z CF má každý členský stát, jehož HDP je nižší než 90 % průměru EU27, přičemž v programovém období 2014 – 2020 se jedná o Bulharsko, Českou republiku, Chorvatsko, Estonsko, Kypr (ukončovací fáze), Lotyšsko, Litvu, Řecko, Maďarsko, Maltu, Polsko, Portugalsko, Rumunsko, Slovinsko a Slovensko (Eisenburger, 2014).

## **Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova**

Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova patří k hlavním nástrojům EU pro investice do oblasti venkova a zemědělství. V rámci tohoto fondu je venkovským oblastem poskytována finanční pomoc zasahující do celé řady různých aktivit zaměřujících se na podporu udržitelného hospodářského rozvoje, podporu zmírňování změny klimatu, ale také na sociální a ekologickou kvalitu života. V programovém období 2014 – 2020 je požadováno, aby nejméně 30 % prostředků v každém členském státě a regionu bylo vyčleněno na zelené programy, jako jsou

---

<sup>6</sup> Česká republika, Kypr, Malta, Estonsko, Lotyšsko, Litva, Polsko, Maďarsko, Slovinsko a Slovensko.

<sup>7</sup> Rumunsko a Bulharsko.

<sup>8</sup> Chorvatsko.

zemědělsko-ekologické projekty nebo ekologické zemědělství. Rovněž je v tomto období prioritou poskytnutí vyššího objemu investic, jež se zaměřují na boj proti změně klimatu a na podporu zachování biologické rozmanitosti, přičemž bude také poskytována specifická podpora na vytváření krátkých dodavatelských řetězců a rozvoj místních trhů. Investice z EARDF jsou situovány do pěti prioritních oblastí: (1) Podpora předávání znalostí a inovací v rámci zemědělství, lesnictví či venkovských oblastech, (2) zvýšení životaschopnosti a konkurenceschopnosti zemědělských technologií a podpora udržitelného lesnictví, (3) podpora organizace potravinového řetězce, (4) obnova a celkové zlepšení a zachování ekosystémů vztahujících se k zemědělství a lesnictví, (5) podpora k efektivnějšímu využívání zdrojů. Velmi významným prvkem v tomto fondu je přístup LEADER (Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale), což je nástroj pro zřizování iniciativ místního rozvoje. V rámci minulého programovacího období 2007 – 2013 byl tento program úspěšným nástrojem sloužící k zapojování místních zúčastněných subjektů do rozvoje a implementace strategií místního rozvoje. Proto i v dalším sedmiletém programovacím období počínaje rokem 2014 zůstane LEADER nezbytnou součástí programů pro rozvoj venkova financovaných z prostředků EARDF (Evropská komise, 2015d).

Z fondu je možno získat až 85 % uznatelných veřejných výdajů v méně rozvinutých regionech či regionech na vnější hranici EU a na menších ostrovech v Egejském moři a 50 % uznatelných veřejných výdajů v ostatních regionech. Členské státy mají rovněž možnost zvýšit podíl spolufinancování u investic, které jsou svým charakterem zaměřeny na ochranu klimatu a biologické rozmanitosti a to ve výši 10 % (MMR, 2016c).

Fond spadá pod společné řízení, což znamená, že stejně jako u předchozích fondů je implementován a spravován příslušným řídicím orgánem na národní a regionální úrovni. I v tomto případě zůstává Evropská komise jako dohlížejší a kontrolní orgán. Finanční prostředky z fondu jsou přidělovány prostřednictvím grantů a to na projekty, jež jsou udělovány na základě vyhlášených výzev k podávání žádostí (Eisenburger, 2014).

### **Evropský námořní a rybářský fond**

Posledním fondem, jenž je součástí ESIF je EMFF, jehož cílem je podporovat přechod k udržitelnějšímu rybolovu v rámci celé EU včetně poskytování podpory na diverzifikaci hospodářství pobřežních komunit a zároveň také financování tvorby adekvátních pracovních míst a kvalitního života. Významným prvkem v oblasti rybolovu, jež je přenesen z minulého programového období do současného 2014 – 2020 je podpora *Místních akčních skupin v oblasti*

*rybolovu* (Fisheries Local Action Group, FLAG) zastávající funkci partnera mezi aktéry z oblasti rybolovu a dalšími místními subjekty, ať už veřejnými či soukromými (MMR, 2016b).

Prostředky obdržené z EMFF jsou určeny ke spolufinancování projektů, což znamená, že je nutná účast prostředků daného členského státu. Každému členskému státu se přiděluje podíl z celkového rozpočtu fondu, a to podle toho, jak velké odvětví rybolovu v dané zemi existuje. Jednotlivé členské státy následně připraví operační program, v němž je uvedeno, jak stát hodlá využít finanční prostředky. Každá z členských zemí obdrží stanovený podíl z prostředků fondu, přičemž je vytyčen řídicí orgán k vypracování operačního programu specializujícího se na investiční priority, cílové skupiny a regionální cíle (Evropská komise, 2015e).

Ze všech zdrojů, jež připadnou na politiku HSS pro ČR, ve výši 23,1 mld. EUR bude právě 1,1 mld. EUR převedeno do *Nástroje pro propojení Evropy* (CEF), přičemž zbylá částka bude přerozdělena mezi operační programy a dosáhne celkové hodnoty 22 mld. EUR. Ze strukturálních fondů bude pro projekty vyhrazeno 15,7 mld. EUR a 6,3 mld. EUR z CF. Rovněž byly v rámci programového období 2014-2020 pro ČR vyjednány finanční prostředky z EARDF o celkové hodnotě 2,17 mld. EUR a na rybářskou politiku financovanou z EMFF případně 0,0311 mld. EUR (MFČR, 2014).

Z ESIF jsou vyčleněny prostředky v celkové výši 23,3 mil. EUR na *Fond evropské pomoci nejvíce deprivovaným*. Tento fond není součástí ESIF, což znamená, že není součástí operačních programů v období 2014-2020 a opírá se tak o vlastní legislativní základ. Pro stávající sedmileté programové období byl rovněž vytvořen nový evropský nástroj zvaný *Iniciativa na podporu nezaměstnanosti mladých lidí* (IZM), do jehož oblasti působnosti spadá financování aktivit podporující zvyšování zaměstnanosti mladých lidí v regionech trpících vysokou mírou nezaměstnanosti<sup>9</sup>. Konkrétně ČR obdrží v programovacím období 2014-2020 ve srovnání s předchozím sedmiletým obdobím zhruba o 15 % méně prostředků financovaných z EU. Pokles je zapříčiněn zejména vyšší vyspělostí českých regionů v komparaci s referenčními roky.

---

<sup>9</sup> Prostředky z IZM mohou čerpat regiony NUTS II za předpokladu, že míra nezaměstnanosti mladých lidí ve věku 15 – 24 let dosáhla v roce 2012 alespoň 25 %.

Tabulka 3.5: Přehled alokací na ESIF v programovém období 2014 – 2020 v mil. EUR

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Méně rozvinuté regiony	2 055,6	2 096,7	2 138,7	2 181,5	2 225,2	2 269,7	2 315,1
Rozvinutější regiony - Praha	11,9	12,1	12,3	12,6	12,8	13,1	13,4
Fond soudržnosti (bez CEF)	835,7	856,0	876,4	895,4	913,1	932,8	949,4
Převod do CEF	106,6	125,9	237,2	157,1	160,4	162,2	167,5
<i>IZM</i>	7,6	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Evropská územní spolupráce	16,8	24,6	35,1	63,8	65,1	66,4	67,7
<i>z toho přeshraniční spolupráce</i>	14,7	21,5	30,7	55,8	56,9	58,0	59,2
<i>z toho nadnárodní spolupráce</i>	2,1	3,1	4,4	8,1	8,2	8,4	8,6
Alokace bez převodu do CEF	2 927,6	2 995,4	3 062,6	3 153,3	3 216,2	3 282,0	3 345,6

Zdroj: Ministerstvo financí ČR, 2014; vlastní zpracování, 2016

Finanční alokace na základě jednotlivých fondů a kategorií regionů jsou rozděleny do jednotlivých let, a to v rámci celého sedmiletého programovacího období, přičemž je uplatňováno „pravidlo N+3“<sup>10</sup>. Ze sledování daného pravidla pro programové období 2014 – 2020 bude vyňata výkonnostní rezerva, a to v celkové výši 6 % alokace, která bude rozpuštěna do jednotlivých programů v roce 2020 (MMR, 2014).

Na základě **legislativního rámce** pro spolufinancování ESIF na národní úrovni bude Evropskou komisí v rozhodnutí o přijetí OP pro každou prioritní osu určeno, zda se míra spolufinancování vztahuje k:

- a) **celkovým způsobilým výdajům**, jež zahrnují veřejné i soukromé výdaje,
- b) **způsobilým veřejným výdajům**.

Maximální míra spolufinancování na úrovni prioritní osy pro jednotlivé kategorie regionu je poté stanovena na základě odstavce 3 čl. 120 obecného nařízení. V rámci kalkulace spolufinancování projektů jsou pro ČR směrodatné stropy podílů evropských prostředků:

- a) 85 % v případě Fondu soudržnosti,
- b) 85 % pro méně rozvinuté regiony v členských státech, jejichž HDP na obyvatele v období od 2007 – 2009 dosahoval hodnoty nižší než 85 % průměru EU27,
- c) 50 % pro rozvinutější regiony,
- d) 85 % pro operační programy implementované v rámci cíle Evropské územní spolupráce.

<sup>10</sup> Toto pravidlo říká, že prostředky alokované na rok N pro daný program musí být vyčerpány nejpozději do 31.12. roku N+3.

Maximální míra spolufinancování projektů může být pro každou prioritní osu navýšena a to v rámci bodu b) a c), pokud se jejím prostřednictvím realizuje Iniciativa na podporu zaměstnanosti mladých lidí, popřípadě je prioritní osa určena pro sociální inovace nebo národní spolupráci či jejich kombinaci. Navýšení je poté stanoveno v souladu s pravidly pro daný fond. Další možností zvýšení maximální míry spolufinancování, a to až o 10 p. b. v případě, že celá prioritní osa bude realizována prostřednictvím finančních nástrojů či komunitně vedeného místního rozvoje. Rovněž také minimální podíl příspěvků z fondů nesmí být nižší než 20 % z celkových způsobilých veřejných výdajů (MFČR, 2014).

Pro ČR je klíčovým zájmem efektivní a účelné čerpání prostředků z ESIF, přičemž z hlediska pravidel pro spolufinancování je pro vládu ČR zcela nezbytné, aby se snížily nároky na spolufinancování z národních veřejných rozpočtů, zejména však státního rozpočtu. Rovněž je taky v zájmu ČR, aby se zvýšilo zapojení příjemců ve srovnání s minulým programovým obdobím 2007-2013 do spolufinancování projektů. Ke zvýšení kvality projektů by mělo přispět zapojení principů hospodárnosti, účelnosti a efektivnosti do projektového řízení. Proto, aby bylo dosaženo snížení zapojení veřejných rozpočtů do spolufinancování, se bude podíl pomoci vztahovat k celkovým způsobilým výdajům, kdy do výpočtu míry spolufinancování budou zahrnuty i soukromé výdaje. Konkrétně se jedná o OP PIK, OP VVV, OP ŽP, OP Z, IROP, OP PRAHA. Co se týče OP D a OP TR, jež nemají žádné či velmi omezené soukromé zdroje spolufinancování, bude zachován systém způsobilých veřejných výdajů. Ke způsobilým veřejným výdajům se vztahuje míra spolufinancování rovněž u Programu rozvoje venkova a u OP R. Na základě predikce *Ministerstva financí* (MF) bude pro národní spolufinancování zapotřebí v rámci programového období 2014 – 2020 vynaložit minimálně 4,8 mld. EUR. Přejít na systém celkových způsobilých výdajů u vybraných operačních programů a zvýšení finanční spoluúčasti příjemců by podle odhadů MF měly za celé programové období zajistit úsporu veřejných prostředků, a to až ve výši minimálně 1 mld. EUR (MFČR, 2014).

Evropské strukturální a investiční fondy nabízejí oprávněným žadatelům možnost čerpání finančních prostředků, jež v konečném důsledku povedou ke zvýšení konkurenceschopnosti a udržitelného rozvoje, což je také primárním cílem Strategie Evropa 2020. Potenciální žadatel o dotaci by si v první fázi měl uvědomit primární myšlenku projektu a zhodnotit také její realizovatelnost v rámci časových, finanční či materiálních možností. Samotná myšlenka na realizaci projektu by mě měla přijít z pohnutky uspokojení potřeb, jež daná osoba má, nikoliv však z potřeby realizovat projekt na základě vyhlášené výzvy. Evropská unie poskytuje finanční prostředky, jež plynou z jednotlivých fondů tomu uzpůsobených. Potencionální žadatelé tak



mají možnost uspokojit svou potřebu na základě realizace projektu spolufinancovaného z prostředků Evropské unie, jež jsou pro žadatele dostupné v podobě vyhlášených výzev jednotlivých operačních programů tomu uzpůsobených.

## **4. Sestavení žádosti o dotaci v Operačním programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost**

Prvotním krokem pro sestavení žádosti o dotaci je uvědomění si určité potřeby či nedostatku, který je potřeba řešit. Na základě ucelené myšlenky je sestavován projektový souhrn, pomocí něhož dochází k hledání vhodného dotačního titulu. Internetový portál IS KP14+ pak slouží k vyplňování a podávání elektronické žádosti o podporu projektů spolufinancovaných z ESIF v programovém období 2014 – 2020. Každý žadatel tak může pomocí internetového portálu předložit své žádosti o podporu a správu projektu, a to po celou dobu jejich životního cyklu.

### **4.1 Formulace projektového záměru pro zpracování projektu a žádosti**

Projektový záměr je základní složkou každé projektové žádosti o poskytnutí podpory, jež musí být uceleně a podrobně rozpracována. Pro úspěšnou realizaci projektu je nezbytné, aby potenciální žadatel při tvorbě projektového záměru vycházel z konkrétních potřeb, nikoliv z právě vyhlášených výzev. Proto je nutné si zprvu vymezit klíčové parametry, jež budou porovnávány s příslušnou dokumentací daného operačního programu a využity při vyhledávání vhodného dotačního titulu. Pouze na základě takového postupu mohou být úspěšně vyloučeny operační programy, jež jsou pro daný projektový záměr zcela nevhodné. V neposlední řadě je důležité vymezit projekt prostřednictvím projektového záměru komplexně a s informacemi, jež by měly vést ke srozumitelnosti a jasnosti hodnotitelům žádosti o podporu tak, aby v jej na konci evaluační fáze čekala úspěšná realizace.

#### **4.1.1 Projektový souhrn jako výchozí technika v rámci iniciační fáze projektového cyklu**

Každý projekt prochází v rámci svého životního cyklu určitými fázemi, jež vedou k vytvoření komplexního pohledu na danou problematiku, která může zapříčinit včasné odhalení případných nedostatků. Projektový souhrn spadá do iniciační fáze projektového cyklu a slouží k přesnému vymezení podnikatelského nápadu. Mezi stěžejní body jeho obsahu patří určení výstupu, neboli čeho má být projektem dosaženo, kolik prostředků k tomu bude třeba vynaložit, a to ať už finančních, materiálních či lidských. Za velmi důležitý je rovněž pokládán samotný podnikatelský nápad, jež by měl sloužit k reakci na vzniklou situaci, která by byla pomocí něj řešena. Tyto ucelené představy slouží jako výstup pro projektový souhrn. V následující tabulce 4.1 je sestavena detailnější a deskriptivnější podoba projektového souhrnu konkrétního projektu s názvem *Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu*, na jehož základě bude následně provedena analýza dotačních příležitostí.

Tabulka 4.1: Projektový souhrn projektu s názvem Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu

<b>1. Předpokládaný název projektu:</b>
<i>Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu</i>
<b>2. Předpokládaný cíl projektu:</b>
Pořízení jednoho kusu horkovzdušného svařovacího automatu pro svařování střešních folií
<b>3. Zadavatel a realizátor projektu:</b>
<b>Jan Mésároš</b> Ostravice 511 739 14 OSTRAVICE  - IČ: 66939062 - klasifikace CZ-NACE: - 245: Slévárenství - G: Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel - 310: Výroba nábytku - 431: Demolice a příprava stavenišť - <b>43910: Pokrývačské práce</b> - 461: Zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení
<b>4. Umístění:</b>
Klasifikace NUTS: NUTS I: Česká republika NUTS II:.....Moravskoslezsko NUTS III: Moravskoslezský kraj LAU I: Frýdek-Místek LAU II:.....Ostravice
<b>5. Specifikace výstupů projektu:</b>
1. Zefektivnění procesu střešních stavebních prací. 2. Zkrácení doby dodání konečnému zákazníkovi. 3. Zvýšení konkurenceschopnosti v rámci ostatních stavebních firem specializujících se na klempířské práce v regionu. 4. Dojde k vytvoření jednoho pracovního místa.
<b>6. Identifikace aktivit vedoucích k realizaci výstupu projektu:</b>
Projekt bude realizován v rámci jedné etapy, ve které dojde k rozšíření firemního hmotného majetku o jeden kus svařovacího automatu na střešní krytinu.
<b>7. Předpokládaný časový harmonogram projektu:</b>
Pořízení svařovacího automatu – od září 2015 do prosince 2015
<b>8. Předpokládaná výše celkových nákladů na projekt:</b>
Pořízení svařovacího automatu – 230 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

#### **4.1.2 Analýza dotačních příležitostí pro identifikaci relevantního dotačního titulu**

Analýza dotačních příležitostí slouží jako podklad při posuzování projektového záměru z hlediska možnosti získání dotace pro financování investičních a neinvestičních projektů v rámci podnikatelského záměru a vyhledávání relevantního dotačního titulu EU pro období 2014 – 2020. Výstupem analýzy dotačních příležitostí jsou souhrnné informace o vhodném dotačním programu, jež v sobě zahrnují základní podmínky pro získání dotace, včetně případných omezení. Předmětem analýzy je rovněž posouzení výhodnosti dotace, a to v závislosti na vynaložených nákladech na realizaci projektu a závazků, jež plynou z přiznání dotace. V neposlední řadě je také důležité zhodnocení úspěšnosti žádosti o podporu na daný projekt.

Analýza dotačních příležitostí se dotýká širokého spektra dotačních titulů, ať už administrovaných krajskými úřady a ministerstvy či poskytnutí zvýhodněných úvěrů a prostředků z nadačních fondů. V rámci analýzy dotačních příležitostí byly pro projektový souhrn nesoucí název *Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu* v následujících tabulkách 4.2, 4.3 a 4.4 prověřeny možné zdroje spolufinancování podnikatelských aktivit žadatele.

Tabulka 4.2 : Analýza dotačních příležitostí na dotační titul OP PIK – Potenciál

<b>Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost</b>
Hlavním zaměřením OP PIK je rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace, rozvoj podnikání a konkurence schopnosti malých a středních podniků, energetické úspory a rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií.
<b>Prioritní osa 2 „Rozvoj výzkumu a vývoj pro inovace“</b>
<b>Oblast podpory 2.1 „Zvýšit inovační výkonnost podniků“</b>
Cílem programu Potenciál je podpora zavádění a zvyšování kapacit společností pro realizaci výzkumných, vývojových a inovačních aktivit a zároveň i zvýšení počtu společností, které provádějí vlastní výzkum, vývoj a inovace.
<b>Podporované aktivity</b>
Založení nebo rozvoj center průmyslového výzkumu, vývoje a inovací spočívající v pořízení pozemků, budov, strojů/zařízení a jiného vybavení nezbytné pro zajištění aktivit a u MPS jsou předmětem podpory i vybrané provozní náklady centra.
<b>Příjemce dotace</b>
Malé a střední podniky, velké podniky.
<b>Formální podmínky přijatelnosti projektu</b>
Příjemcem podpory může být podnikatelský subjekt, zemědělský podnikatel a potravinářský podnikatel. Příjemce je oprávněn k podnikání na území ČR, je podle čestného prohlášení registrován jako poplatník daně z příjmu na finančním úřadě, nemá žádné nedoplatky vůči vybraným institucím a vůči poskytovatelům podpory z projektů financovaných z rozpočtu EU a také nemá nedoplatky z titulu mzdových nároků jeho zaměstnanců a nemá neuhrazený závazek vzniklý na základě příkazu k vrácení finančních prostředků.
<b>Způsobilé výdaje</b>
Dlouhodobý hmotný majetek (nákup pozemku, budov, strojů a jiného zařízení nezbytného pro vybavení centra pro VaV).
<b>Forma a výše dotace</b>
Dotace bude poskytována do max. výše 50 % celkových způsobilých výdajů bez ohledu na velikost podniku a místa realizace, přičemž dotace na projekt je poskytována minimálně ve výši 2 mil. Kč a maximálně do výše 75 mil. Kč/ 150 mil. Kč v hospodářsky problémových regionech a územích s vysokou mírou nezaměstnaností.

Zdroj: CZECHINVEST, 2015b; vlastní zpracování, 2016

Podporované aktivity v dotačním titulu OP PIK – Potenciál ne zcela odpovídají charakteru žadatelova podnikatelského souhrnu. V rámci této oblasti podpory žadatel nesplňuje minimální výši poskytované dotace a současně ačkoliv se jedná o poskytnutí dotace na pořízení stroje, klientovým záměr jej není využít k výzkumu a vývoji.

Tabulka 4.3: Analýza dotačních příležitostí na dotační titul OP PIK – Technologie

<b>Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost</b>
Hlavním zaměřením OP PIK je rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace, rozvoj podnikání a konkurence schopnosti malých a středních podniků, energetické úspory a rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií.
<b>Prioritní osa 2 „Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků“</b>
<b>Oblast podpory 2.1 „Zvýšit konkurenceschopnost začínajících a rozvojových MSP“</b>
Název dotačního programu nese název Technologie, přičemž cílem výzvy je formou dotace podporovat zvyšování počtu realizovaných nových podnikatelských záměrů začínajících mikropodniků, přispívajících k rozvoji regionů a zvyšování zaměstnanosti.
<b>Podporované aktivity</b>
Podporovány budou podnikatelské záměry nových začínajících mikropodniků s podnikatelskou historií max. 3 roky, a to na pořízení nových strojů, technologických zařízení a vybavení.
<b>Příjemce dotace</b>
Podnikající fyzická a právnická osoba, která splňuje definici mikropodniků vymezenou v Doporučení 2003/361/ES, podnikatelská historie není k datu podání žádosti o podporu starší 3 let.
<b>Formální podmínky přijatelnosti projektu</b>
Projekt musí být realizován na území ČR mimo hlavního města Prahy. Projekt musí obsahovat všechny povinné součásti uvedené ve Výzvě k jeho předložení. Projekt nepředpokládá podporu na činnosti spojené s vyváženým množstvím, podporu na zřízení a provoz distribuční sítě v zahraničí, nebo na jiné běžné náklady spojené s vývozní činností. Projekt nebyl zahájen před datem podání žádosti o podporu. Projekt nesmí porušovat rovné příležitosti mezi muži a ženami a udržitelný rozvoj. Cíle projektu musí být v souladu s cíli Programu. Smlouvy s dodavateli strojů a zařízení nesmí být uzavřeny před datem podání žádosti o podporu. V případě poskytnutí dotace musí být jednoznačně prokázána vlastnická nebo jiná práva k nemovitostem a pozemkům, kde bude projekt realizován. Podporovány nebudou projekty, jejichž výstupy se projeví ve výrobě, zemědělství, lesnictví, rybolovu, akvakultura.
<b>Způsobilé výdaje</b>
Dlouhodobý hmotný majetek (nákup strojů, technologií, HW, které nebyly předmětem odpisu, včetně nezbytného software zajišťujícího jejich funkčnost) a Dlouhodobý nehmotný majetek (náklady na pořízení patentových licencí, SW nezbytných pro řádný provoz strojů a zařízení pořízených v rámci předmětného projektu) a Drobný hmotný a nehmotný majetek (moderní ICT technologie, zejména dotyková zařízení – tablety, software).
<b>Forma a výše dotace</b>
Podpora je poskytována formou dotace, přičemž bude proplacena ex-post na základě dokladů předložených příjemci podpory v žádosti o platbu. Předpokladem je počáteční plné předfinancování výdajů projektu z vlastních zdrojů příjemce podpory. Dotace na projekt je poskytována minimálně ve výši 100 tis. Kč a maximálně do výše 225 tis. Kč, přičemž v žádosti o poskytnutí dotace bude dotace vždy uvedena jako částka rovnající se maximálně 45 % způsobilých výdajů.

Zdroj: CZECHINVEST, 2015a; vlastní zpracování, 2016

Podporované aktivity v OP PIK – Technologie zcela odpovídají charakteru žadatelova podnikatelského souhrnu, což značí, že je pro něj vhodný.

Tabulka 4.4: Analýza dotačních příležitostí na dotační titul IR OP – Sociální podnikání

<b>Integrovaný regionální operační program</b>
Hlavní prioritou je vyvážený rozvoj území, zkvalitnění infrastruktury, zlepšení veřejných služeb a veřejné správy, ale také zajištění udržitelného rozvoje v obcích, regionech a městech. Hlavním zaměřením programu je zkvalitnění dopravy v regionech a také zkvalitnění veřejných služeb včetně veřejné správy.
<b>Prioritní osa 2 „Zkvalitnění veřejných služeb a podmínek života pro obyvatele regionů“</b>
<b>Oblast podpory 2.2 „Vznik nových a rozvoj existujících podnikatelských aktivit v oblasti sociální podnikání“</b>
Název dotačního programu nese název Sociální podnikání, přičemž cílem výzvy je formou dotace podporovat projekty zaměřené na výstavbu, rekonstrukci a vybavení sociálních podniků.
<b>Podporované aktivity</b>
Podporovány budou operace : (1) vznik nového sociálního podniku, (2) personální a produkční rozšíření sociálního podniku, kdy projekt musí vytvořit nové pracovní místo pro osoby z cílových skupin, přičemž musí realizovat alespoň jednu z aktivit jako je rozšíření nabízených produktů a služeb, zefektivnění procesů podniku, zřízení divize na novém místě nebo v jiném regionu, rozšíření prostorové kapacity podniku, (3) rozšíření stávajících podnikatelských aktivit OSVČ nebo vznik nových podnikatelských aktivit OSVČ
<b>Příjemce dotace</b>
Osoby samostatně výdělečně činné podle zákona č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění; obchodní korporace vymezené zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích (veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost, evropské hospodářské zájmové sdružení, družstva), nestátní neziskové organizace, církve.
<b>Způsobilé výdaje</b>
Stavby a stavební úpravy, nákup pozemků, nákup staveb, zabezpečení výstavby, projektová dokumentace, pořízení drobného hmotného a nehmotného majetku, pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, pořízení služeb.
<b>Forma a výše dotace</b>
Podpora je poskytována formou dotace, přičemž bude proplacená ex-post na základě dokladů předložených příjemci podpory v žádosti o platbu. Předpokladem je počáteční plné předfinancování výdajů projektu z vlastních zdrojů příjemce podpory. Dotace na projekt je poskytována minimálně ve výši 400 000 Kč a maximálně do výše 4 900 000 tis. Kč, přičemž v žádosti o poskytnutí dotace bude dotace vždy uvedena jako částka rovnající se maximálně 85 % způsobilých výdajů.

Zdroj: STRUKTURÁLNÍ FONDY, 2015; vlastní zpracování, 2016

Podporované aktivity v programu IR OP – Sociální podnikání souvisí s povahou a charakterem podnikatelského záměru žadatele, avšak potencionální žadatel by nesplňoval

podmínku oprávněného žadatele, jelikož by se musel přihlásit k principům sociálního podnikání.

Z provedené analýzy vyplynulo, že v současné době v ČR existuje pouze jeden dotační titul, z něhož by bylo možné spolufinancovat výdaje na rozvoj podnikání žadatele, a to jak z hlediska formy podnikání, lokality místa podnikání, charakteru klasifikace ekonomických činností, tak i zaměření náplně projektu, jímž je pořízení jednoho kusu horkovzdušného svařovacího automatu pro svařování střešních folií. V rámci ostatních analyzovaných dotačních titulů žadatelův podnikatelský záměr nesplňoval podmínky dotačních programů především z následujících důvodů:

- obsahového zaměření podnikatelského souhrnu, jehož tematičnost ve vztahu a charakteristice klienta a daných programů není přímo podporována v rámci stanovených podmínek dotačních titulů EU a ČR,
- nekompatibility výstupu projektu, vymezení příjemců podpory a jejich charakteru, formě podnikání, velikostí a lokalizací, mezi něž klient spadá.

## **4.2 Specifikace dotačního podprogramu OPPIK – Technologie vzhledem k projektovému záměru**

Žadatel o dotaci, jež bude předkládat projektovou žádost pomocí internetového portálu IS KP14+ musí mít v první řadě zcela jasno o tom, jakých cílů chce v daném projektu dosáhnout, za pomoci kterých finančních vstupů bude projekt realizován, kdo bude zajišťovat projekt z personálního hlediska, časový horizont realizace záměru a v neposlední řadě si žadatel rovněž musí stanovit předpokládanou výši celkových nákladů na realizaci projektu. Žadatel o dotaci, jež má odpovědi na výše zmíněné otázky, musí dále získat informace o možnostech poskytnutí dotace pro jeho projekt a vytvořit si tak analýzu dotačních příležitostí pro identifikaci relevantního dotačního titulu. Pokud žadatel zjistí, že nejvhodnějším dotačním titulem je právě jeden z ustanovených operačních programů programového období 2014 – 2020, musí v takovém případě vyčkat na vyhlášení příslušné výzvy k předkládání žádosti o podporu, v rámci níž předkládá svůj projekt. Konkrétní formální požadavky na projekt jsou definovány v příslušné výzvě a dokumentech, kompatibilních s danou výzvou (jedná se zejména o pokyny pro žadatele a příjemce podpory). Výzvy k předkládání žádosti bývají zpravidla zveřejňovány na oficiálních webových stránkách jednotlivých ministerstev.



#### 4.2.1 Charakteristika podprogramu OP PIK

Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost je jedním z 20 operačních programů, pomocí něhož mohou žadatelé o dotaci čerpat prostředky z ESIF. Ministerstvo průmyslu a obchodu představilo v rámci programového období 2014 – 2020 celkem 24 programů podpory, jež figuruji v rámci pěti prioritních os, jejichž hlavním zaměřením je rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace, energetické úspory, rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků, rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií. Mezi podporované oblasti programu patří:

1. Rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace,
2. Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních firem,
3. Účinné nakládání energií, rozvoj energetické infrastruktury a obnovitelných zdrojů energie, podpora zavádění nových technologií v oblasti nakládání energií a druhotných surovin,
4. Rozvoj vysokorychlostních přístupových sítí k internetu a informačních a komunikačních technologií,
5. Technická pomoc (Strukturální fondy, 2014).

V rámci tematického cíle *Investice do výzkumu, vývoje a inovací pro praxi* bude v průběhu programového období 2014 – 2020 představeno celkem devět programů podpory: (1) Inovace – Inovační projekt, (2) Inovace – Projekt na ochranu práv průmyslového vlastnictví, (3) Potenciál, (4) Aplikace, (5) Partnerství znalostního transferu, (6) Spolupráce, (7) Inovační vouchery, (8) Proof of Concept, (9) Precommercial Public Procurement. Tematický cíl *Rozvoj malých a středních podniků* je implementován prostřednictvím programů: (10) Technologie, (11) Poradenství, (12) Marketing, (13) Nemovitosti, (14) Školicí střediska, (15) Progres, (16) Rizikový kapitál. *Snižování energetické náročnosti ekonomiky a Modernizace dopravní infrastruktury a ekologická doprava* jsou obsaženy v programech podpory: (17) Obnovitelné zdroje energie, (18) Úspory energie, (19) Smart grids I (Distribuční sítě), (20) Nízkouhlíkové technologie, (21) Úspory energie v SZT, (22) Smart grids II (Přenosová síť). Poslední tematický cíl, *Rozvoj využívání informačních a komunikačních technologií*, obsahuje dva programy podpory, jimiž jsou: (23) Vysokorychlostní internet a (24) ICT a sdílené služby (CzechInvest, 2016). Finanční prostředky z výše uvedených 24 programů podpory mohou potenciální žadatelé využít na spolufinancování podnikatelských projektů, a to ve zpracovatelském

průmyslu a souvisejících službách. Celková výše podpory činí 4,33 mld. EUR, přičemž je poskytována z ERDF a bude vyplácena formou dotací. Šanci na úspěch mají projekty, jež jsou realizované na území celé České republiky kromě hlavního města Prahy. Žádost o podporu je realizována na základě jednotlivých výzev, které má MPO povinnost zveřejňovat se šestiměsíčním předstihem, což zajistí žadateli dostatečnou časovou rezervu a může tak vést k celkovému úspěchu a realizaci dané žádosti o podporu (BusinessInfo, 2015).

#### **4.2.2 Charakteristika výzvy k předkládání žádosti o podporu v rámci podprogramu**

##### **OPPIK – Technologie**

Na základě provedené analýzy dotačních příležitostí vyplynulo, že nejvhodnějším dotačním titulem pro projektový záměr nesoucí název *Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu* je právě OP PIK – Technologie. Daný OP je vyhlášován Ministerstvem průmyslu a obchodu, přičemž jeho hlavním cílem je konkurenceschopná a udržitelná ekonomika založená na znalostech a inovacích, jež je zaměřena na rozvoj výzkumu a vývoje pro inovace, rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků, energetické úspory a rozvoj informačních a komunikačních technologií.

Dne 29. května 2015 byla v rámci OP PIK vyhlášena výzva s názvem Technologie, jež je zaměřena na podporu podnikatelských záměrů začínajících mikropodniků, a to na pořízení nových strojů, technologických zařízení a vybavení. Orgánem, který poskytuje dotaci je MPO, přičemž zprostředkujícím subjektem je *Agentura pro podporu podnikání a investic* (CzechInvest). Vyhlášovatel dotace je v tomto případě povinen zajistit, aby daná výzva obsahovala všechny potřebné náležitosti, kupříkladu jednotlivé podporované aktivity, seznam oprávněných žadatelů, lokalizaci projektu, datum pro předložení projektových žádostí a v neposlední řadě také konkrétní požadavky na žadatele v rámci jednotlivých výzev. Poskytovatel dotace následně dohlíží na to, aby finanční prostředky byly alokovány pro projekty, jež nejlépe splňují daná kritéria výzvy. Termín pro podání plné žádosti o podporu z ESIF byl stanoven příslušnou výzvou na 31. října 2015. Hodnocení projektového záměru provádí: (1) agentura CzechInvest, a to dle kritérií přijatelnosti (binární ANO/NE), (2) dva interní hodnotitelé, přičemž v odůvodněných případech může být jejich hodnocení doplněno posudkem externího experta, a pokud by se jednalo o podstatný rozdíl v předchozím hodnocení, bude zapojen institut arbitra, (3) souhrnný výběr projektů provede také výběrová komise složená z agentury CzechInvest, interních hodnotitelů a MPO (4) Ministerstvo průmyslu a obchodu na základě závěru výběrové komise, přičemž je vydáváno *Rozhodnutí o poskytnutí dotace*.

Projektový záměr nesoucí název Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu spadá do prioritní osy 2 „Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních firem“, přičemž konkrétní podoblastí podpory je specifický cíl 2.1 „Zvýšení konkurenceschopnosti začínajících a rozvojových MSP“. Projektový záměr je relevantní s výzvou I OP PIK – Technologie. V následující tabulce 4.5 je uveden souhrn obecných informací k této výzvě.

Tabulka 4. 5: Výzva I programu Technologie

Název programu podpory	Technologie
Prioritní osa operačního programu	PO – 2 Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních firem
Specifický cíl operačního programu	SC 2.1 Zvýšit konkurenceschopnost začínajících a rozvojových MSP
Druh výzvy	Průběžná
Model hodnocení	jednokolový
Datum vyhlášení výzvy	29. 5. 2015
Datum zahájení příjmu žádosti o podporu	Plné žádosti: 1. červen 2015
Datum ukončení příjmu žádostí o podporu	Plné žádosti: 31. říjen 2015
Plánovaná alokace výzvy	250 000 000 Kč
Typ podporovaných operací	Individuální projekt

Zdroj: CZECHINVEST, 2015a; vlastní zpracování, 2016

### Cíle a podporované aktivity projektu

Cílem programu Technologie je podpora zvyšování počtu realizovaných nových podnikatelských záměrů začínajících mikropodniků, které přispívají k rozvoji regionů a zvyšování zaměstnanosti. V rámci této výzvy budou podporovány podnikatelské záměry, a to nových začínajících mikropodniků s podnikatelskou historií nepřesahující 3 roky, na pořízení nových strojů, technologických zařízení a ekonomických činností dle CZ-NACE<sup>11</sup>, jež jsou uvedeny v příloze 1.

<sup>11</sup> Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) je statistickou klasifikací ekonomických činností, kterou používá Evropská unie od roku 1970. NACE vytváří rámec pro statistická data o činnostech v mnoha ekonomických oblastech a skládá se z hierarchické struktury, vysvětlivek a metodické příručky.

## **Příjemci podpory**

Příjemcem podpory z této výzvy je podnikatelský subjekt, jenž k datu podání žádosti o dotaci musí splňovat následující podmínky:

- je oprávněn k podnikání na území České republiky, odpovídajícímu podporované ekonomické činnosti, k jejímuž uskutečňování je realizován projekt,
- jeho podnikatelská činnost nepřesahuje 3 roky, k datu podání žádosti o podporu,
- je dle svého čestného prohlášení registrován jako poplatník daně z příjmu na finančním úřadě, a to podle § 125 zákona č. 280/2009 Sb., daňový řád, v platném znění,
- nemá dle svého čestného prohlášení žádné nedoplatky vůči institucím<sup>12</sup> či poskytovatelům podpory z projektů spolufinancovaných z rozpočtu EU, přičemž posečkání s úhradou nedoplatků nebo dohoda o úhradě nedoplatků se považují za vypořádané nedoplatky,
- nemá dle svého čestného prohlášení nedoplatky na mzdách zaměstnanců,
- nemá neuhrazený závazek vzniklý na základě příkazu k vrácení finančních prostředků vydaného po předchozím rozhodnutí Komise prohlašujícím, že podpora je protiprávní a není slučitelná se společným vnitřním trhem,
- je mikropodnikem v souladu s definicí uvedenou v Doporučení 2003/361/ES (CzechInvest, 2015a).

## **Způsobilé výdaje**

Způsobilými výdaji se rozumí výdaje, které jsou vynaložené na stanovený účel a jsou součástí období stanoveného v právním aktu o poskytnutí podpory, jež jsou v souladu s příslušnou českou a evropskou legislativou a s operačním programem včetně navazujících dokumentů (příruček pro žadatele a příjemce). Je nezbytné, aby výdaje odpovídaly cenám v místě a čase obvyklým, jinými slovy musí být přiměřené. Způsobilé výdaje jsou rovněž v souladu s principy účelnosti, efektivnosti a hospodárnosti, přičemž je nezbytné prokázat a identifikovat výdaje na základě doložitelných potvrzených účetních dokladů. Zároveň musí platit obecné časové

---

<sup>12</sup> Jedná se o Finanční úřad, Českou správu sociálního zabezpečení, zdravotní pojišťovny, Státní pozemkový úřad, Ministerstvo financí, Fond národního majetku, Státní fond životního prostředí, Státní fond rozvoje bydlení, Celní správu ČR, Státní fond kultury, Státní fond kinematografie, Státní zemědělský intervenční fond, kraje, obce a svazy obcí.

hledisko (Dotační.info, 2016). V programu Technologie musí být způsobilé výdaje splňovat následující podmínky:

- musí splňovat principy způsobilosti výdajů z hlediska času, umístění a účelu, přičemž musí být komparativní se zásadami hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti,
- musí být vynaloženy s cíli programu Technologie a musí bezprostředně souviset s realizací projektu, což znamená, že musí být uvedeny v Podnikatelském záměru schváleném poskytovatelem dotace,
- musí být vynaloženy nejdříve v den přijatelnosti projektu, čili v den podání plné žádosti,
- musí být před proplacením z ERDF prokazatelně zaplacený příjemcem podpory, pokud není stanoveno jinak,
- majetek nelze pořizovat vlastní činností Příjemce,
- musí být doloženy účetními doklady, jež jsou průkazní.

Způsobilým výdajem je v rámci programu Technologie chápán: (1) dlouhodobý hmotný majetek – nákup strojů, zařízení, technologií, HW, software, (2) dlouhodobý nehmotný majetek – náklady na pořízení patentových licencí, SW nezbytných pro provoz strojů a zařízení v rámci předmětného projektu, (3) drobný hmotný a nehmotný majetek - moderní ICT technologie, zejména dotyková zařízení, kupříkladu tablety či software. Je nezbytné, aby pořizovaný majetek byl nový a pořízen za tržních podmínek od třetích osob nespřízněných s kupujícím, přičemž je při výběru dodavatele uplatňován transparentní a nediskriminační postup.

### **Forma a výše podpory**

Podpora je poskytována dle Nařízení Komise (EU) č. 1407/2013 ze dne 18. prosince 2013 o použití článků 107 a 108 Smlouvy o fungování Evropské unie na podporu de minimis (Úřední věstník EU, 2013). Tato dotace je příjemci poskytnuta jen za předpokladu, že poskytnutá podpora včetně veškeré podpory podle pravidla de minimis nepřesáhne za období tří let po sobě jdoucích částku 200 000 EUR.

Podpora je poskytována formou dotace, přičemž je proplácena ex-post, a to na základě dokladů předložených příjemcem podpory v žádosti o platbu. Předpokladem programu je tedy předfinancování výdajů projektu vlastními zdroji. Dotace na projekt financovaný z programu Technologie je poskytována minimálně ve výši 100 000 Kč, přičemž maximální výše dotace činí 225 000 Kč. Dotace pro daný projekt je uvedena jako částka rovnající se maximálně 45 %

způsobilých výdajů. Celkové výdaje na projekt nesmí přesáhnout výši 500 000 Kč. V případě programu Technologie není relevantní křížové financování<sup>13</sup>.

Podmínkou programu je realizovatelnost projektu na území ČR kromě hlavního města Prahy. Projekt rovněž musí být v souladu s cíli programu Technologie, přičemž nesmí porušovat horizontální priority EU, především rovné příležitosti mužů a žen či udržitelný rozvoj.

#### **4.3 Simulace žádosti o dotaci za použití aplikace MS2014+**

Výchozí technikou v rámci iniciační fáze projektového cyklu, jež ve svém konečném důsledku vede k podání žádosti o dotaci, bylo sestavení projektového souhrnu. Následně, pomocí analýzy dotačních příležitostí došlo k identifikaci relevantního dotačního titulu, který umožnil žadateli o dotaci seznámit se s vhodnou výzvou, na jejímž základě může začít sestavovat samotnou žádost o dotaci, společně s vyplněním žádoucích příloh. Součástí této fáze projektu je sestavení logické struktury projektového záměru, která přesně odpovídá požadavkům specifického cíle a účelu programu Technologie. Logický rámec projektu slouží jako základ řízení projektu, jelikož umožňuje identifikovat a analyzovat problémy a současně definovat cíle a stanovit konkrétní aktivity k jejich řešení. Tato metoda slouží k ověření vhodnosti řešení vzniklého problému a rovněž jej prověřuje z hlediska proveditelnosti a udržitelnosti. Základním nástrojem, jenž poslouží k následné evaluaci projektového záměru, je právě IS KP14+ pomocí něhož žadatel zažádá o spolufinancování jeho projektového záměru z prostředků Evropské unie.

---

<sup>13</sup> Jedná se o způsob financování způsobilých výdajů projektu, kdy lze financovat aktivity projektu, jež spadají do oblasti podpory z druhého fondu. Smyslem je umožnit realizaci projektových aktivit spadajících do jiné oblasti pomoci, avšak jsou nezbytné pro podporované činnosti projektu.

Tabulka 4. 6: Matice logického rámce projektu *Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu*

Logický rámec pro projekt	Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu	Název programu	OP PIK – Technologie
		Rozpočet	230 000 Kč, z toho dotace 103 500 Kč
Hlavní cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje k ověření	
Vytvoření jednoho pracovního místa	Najatá osoba	Pracovní smlouva	
Účel/cíl projektu	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje k ověření	Předpoklady/rizika
Zvýšení konkurenceschopnosti v rámci ostatních stavebních firem specializujících se na klempířské práce v regionu.	Počet zakázek	Vyfakturované peníze	Nezájem klientely o nabízenou službu
Výsledky projektu	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje k ověření	Předpoklady/rizika
Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu	Nákup stroje	Doklady	Dostupnost svařovacího automatu
Aktivity projektu	Prostředky/vstupy	Harmonogram	Předpoklady/rizika
Rozšíření firemního hmotného majetku o jeden kus svařovacího automatu na střešní krytinu.	Finanční zdroje	Pořízení svařovacího automatu – od září 2015 do prosince 2015	Dostupnost finančních zdrojů Dostupnost svařovacího automatu
			Předběžné podmínky
			Dostatečné množství finančních zdrojů Schválení žádosti o podporu

Zdroj: vlastní zpracování, 2016

# **Žádost o podporu**

## **Identifikace operace**

**Registrační číslo projektu:**

**Identifikace žádosti (HASH):** 55itAP  
**Verze:**

## **Projekt**

**Číslo a název výzvy:** 01\_15\_021 TECHNOLOGIE I.výzva

**Název projektu – česky:** Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu

**Název projektu – EN:** Acquisition of welding machine for roofing

### **Anotace projektu:**

Cílem předkládaného projektu je pořízení nového automatu na střešní krytinu pro podnikatelský subjekt Jan Mésároš sídlícího na Ostravici (okres Frýdek-Místek). Pořízením nového technologického vybavení dojde k zefektivnění práce na stavbách, především práce při montáži střech, zvýšení nabízených služeb, a také ke zvýšení konkurenceschopnosti firmy v regionu. Pořízení technologie umožní vytvořit také jedno pracovní místo, čímž dojde k podpoře zaměstnanosti v regionu.

## **Harmonogram projektu**

<b>Předpokládané datum zahájení fyzické realizace projektu:</b>	1. 9. 2015
<b>Skutečné datum zahájení fyzické realizace projektu:</b>	
<b>Předpokládané datum ukončení fyzické realizace projektu:</b>	31. 12. 2015
<b>Doba trvání (v měsících):</b>	4

## **Příjmy projektu**

<b>Jiné peněžní příjmy (JPP):</b>	Projekt nevytváří jiné peněžní příjmy
<b>Příjmy dle článku 61:</b>	Projekt nevytváří příjmy dle článku 61

## **Doplňkové informace**

<b>Realizace zadávacích řízení na projektu:</b>	Ano
---	-----



**Liniová stavba:**

**Další podpory ve vztahu k projektu z jiných veřejných zdrojů:**

**Společný akční plán:**

**Partnerství veřejného a soukromého sektoru:**

**CBA:**

**Projekt je zcela nebo zčásti prováděn sociálními partnery nebo NNO:**

**Veřejná podpora:**

Ano

**Režim financování:**

Ex-post

**Fázovaný projekt:**

Ne

**Popis fázovaného projektu:**

### **Specifické cíle**

**Číslo a název programu:**

konkurenceschopnost

**Číslo a název prioritní osy:**

01 Operační program Podnikání a inovace pro

01.2 Rozvoj podnikání a konkurenceschopnosti malých a středních podniků

**Číslo a název investiční priority:**

01.2.06 Podpora podnikání, zejména usnadněním

hospodářského využívání nových myšlenek a podporou zakládání nových podniků, mimo jiné prostřednictvím podnikatelských inkubátorů

**Číslo a název opatření:**

**Číslo a název tematického cíle:**

TC 03 Zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků, odvětví zemědělství (v případě EZFRV) a rybářství a akvakultury (v případě ENRF)

**Číslo a název specifického cíle:**  
rozvojových MSP

01.2.06.2.1 Zvýšit konkurenceschopnost začínajících a

**Procento:**

**Kategorie regionu:**

**Více rozvinuté:**

**Méně rozvinuté:**

**Posloupnost synergické vazby:**

### **Popis projektu**

#### **Jaký problém projekt řeší?**

Podnikatelský subjekt Jan Mésároš vykazuje v posledních letech ve své podnikatelské činnosti v oblasti stavebnictví konstantní růst. V posledních letech své podnikatelské činnosti zaznamenává žadatel vzrůstající poptávku po zhotovení výstavby krovů a realizaci střech. V současné době probíhá zhotovení střešních prací neefektivním způsobem a dochází tímto k prodloužení doby realizace střešních prací a prodlužuje se doba dodání zákazníkovi. Pořízení nového technologického vybavení napomůže žadateli zefektivnit proces realizace střešních prací. Realizace projektu přispěje také ke zvýšení samostatnosti

podnikatelského subjektu, dojde ke zkrácení dodacích lhůt zákazníkům, k posílení konkurenceschopnosti firmy na regionálním trhu, a dojde také k vytvoření jednoho nového pracovního místa.

### **Jaké jsou příčiny problému?**

Podnikatel subjekt Jan Mésároš působí na trhu v oblasti stavebnictví, klempířství a pokrývačství již od roku 2010, a za tuto dobu si vybudoval silnou a stabilní pozici. Základním impulzem pro nákup nového technologického vybavení v podobě svařovacího automatu na střešní krytinu je rostoucí poptávka po stavebních pracích, zejména v oblasti realizace střešních prací. V současné době žadatel požadovanou ani obdobnou technologii nevlastní, ale potřebuje ji pro svůj další rozvoj a pro zvýšení konkurenceschopnosti v regionu. Doposud je PVC střešní folie pokládána ručně, což je z pohledu úspory času neefektivní. Nově pořizovaný svařovací automat na střešní krytinu umožní klást PVC střešní folii automaticky, čímž dojde ke zrychlení a ke zkrácení termínu dodání termínu konečnému zákazníkovi.

### **Co je cílem projektu?**

Cílem projektového záměru podnikatelského subjektu Jan Mésároš je pořízení jednoho kusu horkovzdušného svařovacího automatu pro svařování střešních folií. Profesionální svařovací automat je vhodný pro svařování velkých ploch, a díky svému výkonu a rychlosti je svařování kvalitnější, rychlejší a úspornější. Přínos projektu pro žadatele spočívá v udržení a posílení konkurenceschopnosti firmy na trhu, rozšíření technického zázemí a vybavení podnikatelského subjektu pořízením nové technologie, zefektivnění stavebních prací na střeše a uspokojení vzrůstající poptávky klientů na trhu a možnost oslovení a získání nových zákazníků. Nákupem požadované technologie dojde také k uspokojení náročnějších zakázek, které doposud žadatel nebyl schopen se svým stávajícím technologickým vybavením uskutečnit.

### **Jaká změna/y je/jsou v důsledku projektu očekávána/y?**

Výstup projektu umožní žadateli zefektivnit proces střešních stavebních prací a zkrátit dobu dodání konečnému zákazníkovi. Výstup projektu také napomůže ke zvýšení samostatnosti podnikatelského subjektu, neboť žadatel už nebude díky nově pořízené technologii závislý na vypůjčování si svařovacího automatu na střešní krytiny ve specializovaných půjčovnách k tomu určených. Tímto dojde ke snížení nákladů a zvýšení konkurenceschopnosti v rámci ostatních stavebních firem specializujících se na klempířské práce v regionu. Díky pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu může žadatel uspokojit náročné požadavky svých klientů a nabídnout jim požadovanou kvalitu provedené práce, jež bude zhotovena v kratších dodavatelských termínech.

Konkurenceschopnost podnikatelského subjektu Jan Mésároš se zvýší tím, že:

- lépe a pružněji uspokojí poptávku zákazníků,
- udrží stávající rozvojový trend,
- přijme jednoho pracovníka pro obsluhu nového stroje,
- stane se moderní stavební firmou, která bude mít nejmodernější zařízení pro své výkony v regionu.

### **Jaké aktivity v projektu budou realizovány?**

Projekt žadatele bude realizován v rámci jedné etapy, ve které dojde k rozšíření firemního hmotného majetku o jeden kus svařovacího automatu na střešní krytinu. V počáteční fázi realizace projektu bude vybrán vhodný dodavatel požadovaného technologického vybavení. Při výběru dodavatele bude respektováno právní prostředí v oblasti zadávání veřejných zakázek. Udržitelnost výstupu projektu bude

podpořena výběrem vhodné technologie s důrazem na dodání špičkového technologického vybavení s požadovanými parametry a s důrazem vlivu pořízovaného stroje na životní prostředí.

### **Popis realizačního týmu projektu:**

Pro efektivní řízení projektového záměru byl vytvořen projektový tým, který je sestaven ze zástupců žadatele a externími odbornými pracovníky. Projektový tým bude zajišťovat veškeré aktivity přípravné, realizační a provozní fáze projektu. Složení projektového týmu je následující:

#### **1. Jan Mésároš**

Funkce: projektový manažer

Odpovědnost: Projektový manažer nese odpovědnost za celkové řízení aktivit projektu, celkovou odpovědnost za úspěšnou realizaci všech klíčových činností projektu, mezi které patří dodržování časového harmonogramu, propagace výstupu projektu, odpovědnost za řádné naplňování cílů a účelu projektu.

#### **2. Ing. Lucie Mésárošová**

Funkce: zástupce projektového manažera

Odpovědnost: Zastupuje projektového manažera v plném rozsahu jeho zodpovědnosti v době jeho nepřítomnosti. Příprava zadávací dokumentace pro výběrové řízení.

#### **3. Lucie Krautová**

Funkce: finanční manažer

Odpovědnost: Paní Krautová vykonává funkci účetní ve firmě žadatele a při přípravě projektu bude spolupracovat při sestavování rozpočtu. Mezi její odpovědnost bude patřit dodržování rozpočtové kázně, uchovávání originálu účetních dokladů a vedení účetnictví projektu v souladu s danou metodikou dotačního programu.

#### **4. Bc. Veronika Juříčková**

Funkce: hlavní organizační manažer

Odpovědnost: Odpovědnost za řádné zpracování žádosti o dotaci, zajištění všech povinných příloh, spolupráce při zpracování podnikatelského záměru a realizace potřebné komunikace s poskytovatelem dotace

### **Jak bude zajištěno šíření výstupů projektu?**

**V čem je navržené řešení inovativní?**

**Jaká existují rizika projektu?**

**Klíčová slova:** Cílové skupiny

### **Cílová skupina:**

Podnikatelské subjekty (malé a střední podniky).

**Popis cílové skupiny:**

Cílovou skupinou jsou malé a střední podniky. Realizací projektu dojde k podpoře malého a středního podnikání v regionu Moravskoslezského kraje. Pořízením nového technologického vybavení dojde ke zvýšení konkurenceschopnosti podnikatelského subjektu Jan Mésároš a ke zvýšení zaměstnanosti v regionu, neboť žadatel vytvoří jedno nové pracovní místo.

## **Subjekty projektu**

<b>Typ subjektu:</b>	Žadatel/příjemce
<b>Název subjektu:</b>	Jan Mésároš.
<b>Kód státu:</b>	CZE Česká republika
<b>IČ:</b>	66939062
<b>IČ zahraniční:</b>	
<b>Rodné číslo:</b>	
<b>Datum narození:</b>	
<b>Jméno:</b>	JAN
<b>Příjmení:</b>	MÉSÁROŠ
<b>DIČ/ VAT id:</b>	
<b>Právní forma:</b>	Podnikající fyzická osoba tuzemská
<b>Subjekt je právnickou osobou:</b>	Ano
<b>Datum vzniku:</b>	1.1.1998 0:00:00
<b>Typ plátce DPH:</b>	Jsem plátce DPH a nemám zákonný nárok na odpočet DPH ve vztahu k aktivitám projektu
<b>Procentní podíl:</b>	
<b>Počet zaměstnanců:</b>	1
<b>Roční obrat:</b>	181 280,00
<b>Bilanční suma roční rozvahy:</b>	
<b>Velikost podniku:</b>	Mikropodnik
<b>Kód institucionálního sektoru:</b>	
<b>Zahrnout subjekt do definice jednoho podniku:</b>	
<b>Popis zapojení partnera do jednotlivých fází projektu:</b>	

### **Adresy subjektu**

<b>Název kraje:</b>	Moravskoslezský kraj
<b>Název okresu:</b>	Frýdek-Místek
<b>Název ORP:</b>	Frýdlant nad Ostravicí
<b>Městská část:</b>	
<b>Obec:</b>	Ostravice
<b>Část obce:</b>	Ostravice
<b>Ulice:</b>	
<b>PSČ:</b>	739 14
<b>Číslo orientační:</b>	511
<b>Kód druhu čísla domovního:</b>	1
<b>Účetní období (od - do):</b>	1. 1. 2015 0:00:00 - 31. 12. 2015 0:00:00
<b><u>CZ NACE</u></b>	

**Kód:** F  
**Název:** SEKCE F - STAVEBNICTVÍ  
**Je součástí projektu?:** Ano  
**Kód:** 41  
**Název:** Výstavba budov  
**Je součástí projektu?:** Ano  
**Veřejná podpora**

## Umístění

Dopad projektu:	CHKO/NP
598542 Ostravice	

Místo realizace projektu:	CHKO/NP
598542 Ostravice	

## Klíčové aktivity

**Název klíčové aktivity:**

**Popis klíčové aktivity:**

**Přehled nákladů:**

## Etapy

**Pořadí etapy:**

1

**Název etapy:**

Realizace pořízení jednoho kusu svařovacího automatu na střešní krytinu

**Předpokládané datum zahájení etapy:** 11. 9. 2015

**Předpokládané datum ukončení etapy:** 31. 12. 2015

**Předpokládaná doba trvání (v měsících):** 4

**Popis etapy:**

V rámci realizační fáze projektu budou provedeny následující činnosti:

- příprava zadávacího řízení pro realizaci veřejné zakázky,
- vyhlášení výběrového řízení dle platného zákona o veřejných zakázkách,
- výběr dodavatele technologického zařízení dle platného zákona o veřejných zakázkách,
- podpis smlouvy s vybraným dodavatelem technologického vybavení,
- zajištění dodávek technologického vybavení včetně dopravy a zaškolení,
- zajištění pojištění pořizovaného majetku,
- zahájení zkušebních prací a uvedení do trvalého provozu,
- příprava žádosti o platbu a zpracování monitorovací zprávy.

## Kategorie intervencí

### Oblast intervence

<b>Kód oblasti intervence:</b>	067
<b>Název oblasti intervence:</b>	Rozvoj podnikání malých a středních podniků,  podpora podnikání a zakládání firem (včetně podpory zakládání podniků za účelem komercializace výsledků výzkumu a zakládání podniků na základě oddělení od mateřského podniku)
<b>Specifický cíl:</b>	Zvýšit konkurenceschopnost začínajících a rozvojových MSP
<b>Procentní podíl:</b>	
<b>Indikativní alokace:</b>	

### Tematický cíl

<b>Kód tematického cíle:</b>	03
<b>Název tematického cíle:</b>	Zvýšení konkurenceschopnosti malých a středních podniků
<b>Specifický cíl:</b>	Zvýšit konkurenceschopnost začínajících a rozvojových MSP
<b>Procentní podíl:</b>	
<b>Indikativní alokace:</b>	

### Forma financování

<b>Kód formy financování:</b>	01
<b>Název formy financování:</b>	Nevratný grant
<b>Procentní podíl:</b>	
<b>Indikativní alokace:</b>	

### Typ území

<b>Kód typu území:</b>	03
<b>Název typu území:</b>	Venkovské oblasti (řídce osídlené)
<b>Procentní podíl:</b>	
<b>Indikativní alokace:</b>	

## **Mechanismus územního plnění**

**Kód mechanismu územního plnění:**  
**Název mechanismu územního plnění:**  
**Procentní podíl:**  
**Indikativní alokace:**

### **Vedlejší téma ESF**

#### **Ekonomická aktivita**

**Kód ekonomické aktivity:** 07  
**Název ekonomické aktivity:** Ostatní nespecifikovaná výrobní odvětví  
**Procentní podíl:**  
**Indikativní alokace:**

#### **Lokalizace**

**Kód lokalizace:** CZ080  
**Název lokalizace:** Moravskoslezský kraj  
**NUTS2:** Moravskoslezsko  
**NUTS1:** Česká republika  
**Procentní podíl:**  
**Indikativní alokace:**

### **Indikátory**

**Kód indikátoru:** 10400  
**Název:** Zvýšení zaměstnanosti v podporovaných podnicích  
**Měrná jednotka:** FTE  
**Výchozí hodnota:** 0,000  
**Datum výchozí hodnoty:**  
**Cílová hodnota:**  
**Datum cílové hodnoty:** 31. 12. 2015  
**Envi:** Ne

#### **Definice indikátoru:**

Počet nově vytvořených pracovních míst, přepočtený na plné úvazky. Pracovní místa musí být obsazena.

Pracovní místa jsou trvalá s ohledem na průmyslově-technologické znaky výroby, sezónní práce musí být opakující se. Zbankrotované podniky, nebo podniky, kde dojde k zápornému čistému přírůstku, uvádějí nulový nárůst zaměstnanosti.

Počet vytvořených pracovních míst musí představovat čisté přírůstky pracovních míst v organizaci oproti průměru za posledních 12 měsíců. Požadavek podle předchozí věty nemusí být splněn v případě poskytování mzdových příspěvků znevýhodněným nebo zdravotně postiženým

zaměstnancům za předpokladu naplnění podmínek uvedených v čl. 32 odst. 3 a čl. 33 odst. 3 Nařízení Komise (EU) č. 651/2014 tj. v případě, kdy k čistému nárůstu nedojde výhradně kvůli tomu, že dotyčné pracovní místo muselo být uprázdňeno z důvodu dobrovolného odchodu, tělesného postižení, odchodu do důchodu z důvodu věku, dobrovolného zkrácení pracovní doby nebo dovoleného propuštění pro porušení pracovních povinností. Nositelem nově vzniklých pracovních míst může být příjemce podpory,

jeho projektový partner nebo jiný zaměstnavatel. Pracovní místa musí vzniknout v přímé souvislosti s projektem. Za vytvořená pracovní místa se nepovažují místa, která vzniknou v rámci realizačního týmu projektu.

**Popis hodnoty:**

<b>Kód indikátoru:</b>	10402
<b>Název:</b>	Počet nově vytvořených pracovních míst .....
<b>Měrná jednotka:</b>	FTE
<b>Výchozí hodnota:</b>	0,000
<b>Datum výchozí hodnoty:</b>	21. 10. 2015
<b>Cílová hodnota:</b>	1,000
<b>Datum cílové hodnoty:</b>	31. 12. 2015
<b>Envi:</b>	Ne

**Definice indikátoru:**

Počet nově vytvořených pracovních míst pro ženy, přepočtený na plné úvazky. Pracovní místa musí být obsazena.

Pracovní místa jsou trvalá s ohledem na průmyslově-technologické znaky výroby, sezónní práce musí být opakující se. Zbankrotované podniky, nebo podniky, kde dojde k zápornému čistému přírůstku, uvádějí nulový nárůst zaměstnanosti.

Počet vytvořených pracovních míst musí představovat čisté přírůstky pracovních míst v organizaci oproti průměru za posledních 12 měsíců. Požadavek podle předchozí věty nemusí být splněn v případě poskytování mzdových příspěvků znevýhodněným nebo zdravotně postiženým zaměstnancům za předpokladu naplnění podmínek uvedených v čl. 32 odst. 3 a čl. 33 odst. 3 Nařízení Komise (EU) č. 651/2014 tj. v případě, kdy k čistému nárůstu nedojde výhradně kvůli tomu, že dotyčné pracovní místo muselo být uprázdňeno z důvodu dobrovolného odchodu, tělesného postižení, odchodu do důchodu z důvodu věku, dobrovolného zkrácení pracovní doby nebo dovoleného propuštění pro porušení pracovních povinností. Nositelem nově vzniklých pracovních míst může být příjemce podpory, jeho projektový partner nebo jiný zaměstnavatel. Pracovní místa musí vzniknout v přímé souvislosti s projektem. Za vytvořená pracovní místa se nepovažují místa, která vzniknou v rámci realizačního týmu projektu.

**Popis hodnoty:**

<b>Kód indikátoru:</b>	10700
<b>Název:</b>	Přidaná hodnota MSP
<b>Měrná jednotka:</b>	tis. Kč/rok
<b>Výchozí hodnota:</b>	
<b>Datum výchozí hodnoty:</b>	31. 12. 2014
<b>Cílová hodnota:</b>	0,000
<b>Datum cílové hodnoty:</b>	31. 12. 2015
<b>Envi:</b>	Ne

**Definice indikátoru:**

Přidaná hodnota je ekonomický ukazatel uveden v řádku č. 11 výkazu zisku a ztrát. Představuje výkony vč. obchodní marže zmenšené o výkonovou spotřebu. Pokud dojde k zápornému přírůstku, žadatel uvede hodnotu "0".



**Popis hodnoty:**

<b>Kód indikátoru:</b>	24301
<b>Název:</b>	Počet instalovaných technologií
<b>Měrná jednotka:</b>	Zařízení
<b>Výchozí hodnota:</b>	0,000
<b>Datum výchozí hodnoty:</b>	21. 10. 2015
<b>Cílová hodnota:</b>	1,000
<b>Datum cílové hodnoty:</b>	31. 12. 2015
<b>Envi:</b>	Ne
<b>Definice indikátoru:</b>	Počet nově instalovaných technologií (stroje a zařízení) v rámci projektu.

**Popis hodnoty:****Veřejné zakázky****Horizontální principy**

**Projekt není zaměřen na udržitelnou zaměstnanost žen a udržitelný postup žen v zaměstnání.**

**Horizontální princip:** Rovné příležitosti a nediskriminace

**Vliv projektu na horizontální princip:** Pozitivní vliv na horizontální princip

**Popis vlivu projektu na horizontální princip:**

Projekt podporuje rovné příležitosti a nediskriminaci. Při výběrovém řízení na jedno nově vytvořené pracovní místo nebude uchazeč diskriminován z titulu pohlaví, věku, sexuální orientace či náboženství. Uchazeč bude vybrán pouze na základě svých zkušeností a kvalifikace. S ohledem na stavební zaměření firmy převažují mezi zaměstnanci muži, což je ovšem projevem kvalifikace a většího zájmu o stavebnictví z řad mužů. Z tohoto faktu lze předpokládat, že uchazeč o nově vytvořené pracovní místo bude také muž, což je skutečnost, kterou žadatel nedokáže ovlivnit.

**Horizontální princip:** Udržitelný rozvoj (environmentální indikátory)

**Vliv projektu na horizontální princip:** Neutrální k horizontálnímu principu

**Popis vlivu projektu na horizontální princip:**

Technologické vybavení bude pořizováno jako vysoce moderní a špičkové zařízení, které bude splňovat požadované normy v oblasti ochrany životního prostředí. Při výběru požadované technologie bude žadatel klást důraz, aby daná technologie měla nízkou spotřebu energie a bezuhlíkový motor.

**Horizontální princip:** Rovné příležitosti mužů a žen

**Vliv projektu na horizontální princip:** Pozitivní vliv na horizontální princip

**Popis vlivu projektu na horizontální princip:**

Při výběru vhodných kandidátů pro práci s nově pořízeným hmotným technologickým vybavením budou respektovány principy rovných příležitostí a vyloučena jakýkoliv diskriminace z titulu pohlaví. Při

procesu zaškolení nových i stávajících pracovníků budou prováděna interní výběrová řízení, na jejichž základě budou vybráni kandidáti v souladu s požadavky na danou pozici s náplní práce související s nově pořízeným hmotným technologickým vybavením. Zdroje pracovních sil budou v případě nutnosti zajišťovány Úřadem práce a z volného trhu, případně novými absolventy v oboru, přitom bude důsledně dbáno na vyloučení jakékoliv diskriminace z titulu pohlaví. Vhodný specialista bude vybrán pouze a výhradně na základě svých schopností a znalostí.

## **Čestná prohlášení**

**Název čestného prohlášení:**

OP PIK Souhlas s uveřejňováním informací

**Text čestného prohlášení:**

Žadatel čestně prohlašuje že:

Bere na vědomí a souhlasí s tím, že v případě kladného vyřízení žádosti a vydání rozhodnutí o poskytnutí dotace budou zveřejněny příslušné údaje charakterizující projekt a poskytovanou podporu, zejména identifikace projektu (název, číselná označení), identifikace žadatele, struktura financování projektu (včetně celkové finanční náročnosti a výše podpory) a účel projektu. Žadatel rovněž bere na vědomí, že ze strany MPO budou případným zájemcům poskytovány informace podle zákona o svobodném přístupu k informacím (zákon č. 106/1999 Sb. v platném znění) včetně všech dokumentů vydaných MPO v souvislosti s vyřízením této žádosti a další administrací poskytované podpory.

**Název čestného prohlášení:**

OP PIK Pravdivost údajů

**Text čestného prohlášení:**

Žadatel čestně prohlašuje že:

Veškeré jím předložené údaje jsou pravdivé a odpovídají skutečnosti. V případě předkládání příloh v papírové i elektronické podobě data v papírových přílohách souhlasí s daty v elektronických přílohách. Žadatel si je rovněž vědom možných právních dopadů v případě, kdy bude zjištěno, že byla poskytnuta podpora na základě žadatelem předložených, nepravdivých údajů.

**Název čestného prohlášení:**

OP PIK Bezdlužnost

**Text čestného prohlášení:**

Žadatel čestně prohlašuje, že:

- a) nemá žádné nedoplatky vůči vybraným institucím<sup>1</sup> a vůči poskytovatelům podpory z projektů spolufinancovaných z rozpočtu Evropské unie. Posečkání s úhradou nedoplatků nebo dohoda o úhradě nedoplatků se považují za vypořádané nedoplatky,
- b) nemá nedoplatky z titulu mzdových nároků jeho zaměstnanců,
- c) nemá neuhrazený závazek vzniklý na základě příkazu k vrácení finančních prostředků vydaného po předchozím rozhodnutí Komise prohlašujícím, že podpora je protiprávní a neslučitelná se společným trhem.

<sup>1</sup>Finančnímu úřadu, České správě sociálního zabezpečení, zdravotním pojišťovnám, Státnímu pozemkovému úřadu, Ministerstvu financí, jako právnímu nástupci Fondu národního majetku, Státnímu fondu životního prostředí, Státnímu fondu rozvoje bydlení, Celní správě ČR, Státnímu fondu kultury,

Státnímu fondu kinematografie, Státnímu zemědělskému intervenčnímu fondu, krajům, obcím a svazkům obcí

**Název čestného prohlášení:** OP PIK Odpovědnost, ovlivnění

**Text čestného prohlášení:**

Žadatel čestně prohlašuje že:

Bude v záležitostech týkajících se předkládaného projektu jednat čestně a odpovědně. Žadatel si je vědom, že pokud on či osoba jím pověřená naváže kontakt se členy hodnotitelské komise či hodnotiteli projektu za účelem ovlivnění procesu hodnocení či administrace projektu, nebo za účelem získání informací, které nejsou žadatelům sdělovány, zakládá toto zjištění důvod k zamítnutí žádosti. Kontaktním místem pro podávání informací je příslušná agentura, která je zodpovědná za administraci programu, do kterého je projekt podán.

**Název čestného prohlášení:** OP PIK Zajištění financování

**Text čestného prohlášení:**

Žadatel čestně prohlašuje že:

Zajistí vlastní zdroje na financování celkových nákladů projektu, na které není poskytována podpora z ERDF/FS, nebo SR.

**Název čestného prohlášení:** OP PIK Registrace na FÚ

**Text čestného prohlášení:**

Žadatel čestně prohlašuje, že:

a) je registrován jako poplatník daně z příjmu na finančním úřadě podle § 125 zákona č. 280/2009 Sb., daňový řád, v platném znění, a to nepřetržitě nejméně po dobu dvou uzavřených daňových období předcházejících datu podání předběžné žádosti .

**Název čestného prohlášení:** OP PIK Technologie Registrace FÚ

**Text čestného prohlášení:**

Žadatel čestně prohlašuje že:

Je registrován jako poplatník daně z příjmu na finančním úřadě podle § 125 zákona č. 280/2009 Sb., daňový řád, v platném znění

**Název čestného prohlášení:** Čestné prohlášení \_Shoda projektu\_ Technologie I

**Text čestného prohlášení:**

## Příložené dokumenty

<b>Pořadí:</b>	1
<b>Název dokumentu:</b>	Podnikatelský záměr
<b>Číslo:</b>	
<b>Název předdefinovaného dokumentu:</b>	Podnikatelský záměr
<b>Doložený soubor:</b>	Ano
<b>Odkaz na umístění dokumentu:</b>	
<b>Dokument zadal:</b>	TWJURVER
<b>Datum vložení:</b>	20. 10. 2015
<b>Verze dokumentu:</b>	0001
<b>Popis dokumentu:</b>	
<b>Pořadí:</b>	2
<b>Název dokumentu:</b>	Výpis z obchodního rejstříku
<b>Číslo:</b>	
<b>Název předdefinovaného dokumentu:</b>	
<b>Doložený soubor:</b>	Ano
<b>Odkaz na umístění dokumentu:</b>	
<b>Dokument zadal:</b>	TWJURVER
<b>Datum vložení:</b>	21. 10. 2015
<b>Verze dokumentu:</b>	0001
<b>Popis dokumentu:</b>	
<b>Pořadí:</b>	3
<b>Název dokumentu:</b>	Výpis z živnostenského rejstříku
<b>Číslo:</b>	
<b>Název předdefinovaného dokumentu:</b>	
<b>Doložený soubor:</b>	Ano
<b>Odkaz na umístění dokumentu:</b>	
<b>Dokument zadal:</b>	TWJURVER
<b>Datum vložení:</b>	21. 10. 2015
<b>Verze dokumentu:</b>	0001
<b>Popis dokumentu:</b>	
<b>Pořadí:</b>	4
<b>Název dokumentu:</b>	Osvědčení o registraci k DPH
<b>Číslo:</b>	
<b>Název předdefinovaného dokumentu:</b>	
<b>Doložený soubor:</b>	Ano
<b>Odkaz na umístění dokumentu:</b>	
<b>Dokument zadal:</b>	TWJURVER
<b>Datum vložení:</b>	21. 10. 2015
<b>Verze dokumentu:</b>	0001
<b>Popis dokumentu:</b>	

## 5. Závěr

Politika hospodářské a sociální soudržnosti Evropské unie sehrává v současné Evropské unii zásadní roli. Lisabonská smlouva podepsaná roku 2007 zařadila politiku hospodářské, sociální a územní soudržnosti mezi primární cíle Evropské unie, která má snižovat hospodářské, sociální a územní disparity mezi členskými státy a napomoci k rozvoji jejich regionů s podporou harmonického, vyváženého a udržitelného rozvoje celé Evropské unie. Finanční nástroje politiky hospodářské a sociální soudržnosti se zaměřují na ekonomický, sociální a územní rozvoj regionů. Čerpání a využívání finančních prostředků z ESIF představuje pro českou ekonomiku jednu ze zásadních příležitostí pro rozvoj regionů a následně i celého národního hospodářství. Česká republika se politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU mohla účastnit, a také účastnila, již před vstupem do Evropské unie, a to prostřednictvím programů předvstupní pomoci. Díky tomu se pozvolna mohla seznamovat s procesem programování, na jehož základě funguje již zmíněné čerpání finančních prostředků ze ESIF.

Politika hospodářské, sociální a územní soudržnosti sledovala v programovém období 2007 – 2013 tři cíle. První z nich, cíl *Konvergence*, podporoval hospodářský a sociální rozvoj regionů, tedy tvorbu pracovních míst v nejméně rozvinutých regionech jednotlivých členských států. Druhý cíl *Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost* měl primární zaměření na ekonomické změny v městských, venkovských a průmyslových oblastech. Poslední cíl nesoucí název *Evropská územní spolupráce* si kladl za cíl podporu vyváženého rozvoje na území celé Evropské unie. Jako nástroj pro naplňování cílů a pro komplexní a efektivní čerpání prostředků ze strukturálních fondů sloužilo v programovacím období 2007 – 2013 celkem 26 operačních programů, pro něž bylo vyčleněno 26,7 mld. EUR. Na základě pravidla N+2, jež říká, že alokace podpory z roku N musí být vyčerpána do dvou následujících kalendářních let, v tomto případě tedy do roku 2015. Koncem roku 2015 bylo proplaceno celkem 90 % z prostředků EU. Česká republika se tak snažila vynaložit velké úsilí pro dočerpání prostředků, a současně však dbát na spolufinancování pouze kvalitních a efektivních projektů, přičemž první polovina roku 2016 už se ponese pouze ve znamení zbývajících administrací realizovaných projektů.

Nové programové období 2014 – 2020, jež do své sedmileté etapy vstoupilo počátkem roku 2014, s sebou přináší výrazně zjednodušené principy, prioritní cíle i systém financování jednotlivých regionů, a to především v komparaci s předchozím sedmiletým obdobím, tedy 2007 – 2013. Politika hospodářské, sociální a územní soudržnosti má podporovat především vytváření nových pracovních míst, konkurenceschopnost, hospodářský růst, zlepšování kvality života a v neposlední řadě také podporovat udržitelný rozvoj, přičemž veškeré aktivity

v programovém období 2014 – 2020 jsou odvíjeny od Strategie Evropa 2020. Oproti předcházejícímu období je kladen větší důraz na jasnější a měřitelnější výsledky, což bude umožňovat vyšší míru odpovědnosti jednotlivých členských států. Další novinkou je zjednodušená dokumentace, posílená městská dimenze a větší snaha o sociální začleňování a podporu vyloučených komunit. V programovém období 2014 – 2020 bylo pro Českou republiku z ESIF vyčleněno 23,8 mld. EUR, jež bude moci žadatel o podporu získat prostřednictvím 20 operačních programů.

Diplomová práce je členěna do tří tematických kapitol. V rámci první z nich byla řešena metodika tvorby projektu společně s přesným definováním pojmu projektové řízení včetně jeho jednotlivých kroků, které umožňují řídit projekty systematicky s flexibilním a efektivním využíváním zdrojů. Nedílnou součástí metodiky je i přístup k projektovému řízení tzv. PMBOK Guide, jež udává jednotlivým projektovým manažerům směr a doporučení, která jsou nezbytná pro úspěšnou realizaci projektů.

Druhá tematická kapitola diplomové práce pojednává o politice hospodářské, sociální a územní soudržnosti, přičemž je cílená na jednotlivá programová období. Konkrétně je popsán proces přípravy operačních programů, jež probíhal souběžně s vyjednáváním Dohody o partnerství. Česká republika se při tvorbě operačních programů zavázala do 17. července 2014 předložit programy ke schválení Evropské komisi, jež jsou následně projednány a schváleny Vládou ČR. Pro programové období 2014 – 2020 bylo ustanoveno celkem 20 operačních programů, pomocí nichž mohou žadatelé o podporu čerpat finanční prostředky pro spolufinancování jejich projektů.

Poslední tematická kapitola je zaměřena na realizaci konkrétního projektu. Evropské strukturální a investiční fondy nabízejí oprávněným žadatelům možnost čerpání finančních prostředků, jež v konečném důsledku povedou ke zvýšení konkurenceschopnosti a udržitelného rozvoje, což je také primárním cílem Strategie Evropa 2020. Potenciální žadatel o podporu by si v první fázi měl uvědomit primární myšlenku projektu a zhodnotit také její realizovatelnost v rámci časových, finanční či materiálních možností. Samotná myšlenka na realizaci projektu by mě měla přijít z pohnutky uspokojení potřeb, jež daná osoba má, nikoliv však z potřeby realizovat projekt na základě vyhlášené výzvy. Evropská unie poskytuje finanční prostředky, jež plynou z jednotlivých fondů tomu uzpůsobených. Potencionální žadatelé tak mají možnost uspokojit svou potřebu na základě realizace projektu spolufinancovaného z prostředků Evropské unie, jež jsou pro žadatelé dostupné v podobě vyhlášených výzev jednotlivých operačních programů tomu uzpůsobených.

Cílem diplomové práce bylo vyhodnocení a zvolení adekvátního dotačního titulu na základě projektového souhrnu a následné zpracování žádosti o podporu za použití aplikace MS2014+, a to dle platných pravidel zvoleného relevantního dotačního titulu. V rámci diplomové práce byl představen projektový souhrn projektu *Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu*. Na základě sestaveného projektového souhrnu byla provedena analýza dotačních příležitostí, kdy byl pro projekt *Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu* jako relevantní dotační titul zvolen Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost s konkrétní vyhlášenou výzvou programu Technologie. Následně byla na základě použití matice logického rámce zpracována žádost o podporu pro projekt *Pořízení svařovacího automatu na střešní kryti*, a to za použití aplikace MS2014+.

## Seznam použité literatury

### Knihy

1. BOHÁČKOVÁ, Ivana a Magdalena HRABÁNKOVÁ. *Strukturální politika Evropské unie*. Praha: C. H. Beck, 2009. 188 s. ISBN 978-80-7400-111-6
2. DOLEŽAL, Jan, Jiří KRÁTKÝ a Ondřej CINGL. *5 kroků k úspěšnému projektu*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. 181 s. ISBN 978-80-247-4631-9.
3. FIALA, Petr. *Projektové řízení – modely, metody, analýzy*. Praha: Professional Publishing, 2004. 1. vydání, 276 s. ISBN 80-86419-24-X
4. FOJTÍKOVÁ, Lenka a kol. *Postavení Evropské unie v podmínkách globalizované světové ekonomiky*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2014. ISBN: 978-80-248-3333-0
5. CHVOJKOVÁ, Anna a Viktor KVĚTOŇ. *Finanční prostředky fondů EU v programovacím období 2007 – 2013*. Praha: IREAS, Institut pro strukturální politiku, o. p. s., 2007. ISBN 978-80-86684-43-7
6. KERZNER, Harold. *In search of excellence in project management: successful practices in high performance organizations*. Van Nostrand Reinhold, 1998. 274 s. ISBN 978-04-42027-06-3
7. MAREK, Dan a Tomáš KANTOR. *Příprava a řízení projektu strukturálních fondů Evropské unie*. Brno: Barrister &Principal, 2009. 210 s. ISBN 978-80-87029-56-5.
8. MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČESKÉ REPUBLIKY. *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014 – 2020*. Praha: MPO ČR, 2015. 245 s.
9. NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2002. 182 s. ISBN 80-247-0392-0.
10. PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*. 5th ed. Newtown (PA): PMI, 2013. 589 s. ISBN 978-19-3558-967-9.
11. ŘEHÁČEK, Petr. *Projektové řízení podle PMI*. Praha: Ekopress, s.r.o., 2013. 117 s. ISBN 978-80-86929-90-3.
12. SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. 392 s. ISBN 978-80-247-3611-2.



13. TAUER, V., H. ZEMÁNKOVÁ a J. ŠUBRTOVÁ. *Získejte dotace z fondů EU. Tvorba žádostí a realizace projektu krok za krokem*. Brno: Computer Press, a. s., 2009. ISBN 978-802512-649-3.

### **Elektronické publikace**

14. CZECHINVEST. *Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost* [online]. 2015c [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/prehled-programu-op-pik-4691.pdf>
15. CZECHINVEST. *Výzva I programu podpory POTENCIÁL* [online]. 2015b [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/potencial-text-4756-cz.pdf>
16. CZECHINVEST. *Výzva I programu podpory TECHNOLOGIE* [online]. 2015a [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/document-4788-cz.pdf>
17. EUROPEAN COMMISSION. *Project Cycle Management Guidelines* [online]. EC, 2004 [cit. 2015-09-26]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/publications/manualstools/t101\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/publications/manualstools/t101_en.htm)
18. EVROPSKÁ KOMISE. *Finanční nástroje politiky soudržnosti 2014-2020* [online]. 2014a [cit. 2016-02-26]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/informat/2014/financial\\_instruments\\_cs.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/financial_instruments_cs.pdf)
19. EVROPSKÁ KOMISE. *Politika soudržnosti 2014-2020 – Investice do růstu a zaměstnanosti* [online]. 2011 [cit. 2016-02-26]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2014/proposals/regulation2014\\_leaflet\\_cs.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2014/proposals/regulation2014_leaflet_cs.pdf)
20. EVROPSKÁ KOMISE. *Politika soudržnosti 2007-2013 – poznámky a úřední texty* [online]. 2007 [cit. 2016-02-26]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2007/publications/guide2007\\_cs.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2007/publications/guide2007_cs.pdf)
21. EVROPSKÁ KOMISE. *Evropské strukturální a investiční fondy*. [online]. 2014 [cit. 2016-02-26]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/index.cfm/cs/funding/](http://ec.europa.eu/regional_policy/index.cfm/cs/funding/)

22. MINISTERSTVO FINANCÍ ČR. *Pravidla spolufinancování Evropských strukturálních a investičních fondů v programovém období 2014 – 2020* [online]. 2014 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/495ea682-77ab-4053-a231-29550d532418/Pravidla-spolufinancovani-evropskych-fondu-v-PO-2014-2020.pdf>
23. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Analýza čerpání evropských fondů a krizové plány 2015* [online]. MMR, 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: [http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/f3b13af7-4fd1-4e07-ae7bbcfce0aa13dd/Analyza\\_cerpani\\_a\\_krizove\\_plany\\_2015\\_final.pdf?ext=.pdf](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/f3b13af7-4fd1-4e07-ae7bbcfce0aa13dd/Analyza_cerpani_a_krizove_plany_2015_final.pdf?ext=.pdf)
24. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Evropské fondy 2014 – 2020: Jednoduše pro lidi* [online]. MMR, 2014a [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/e0e17c56-ece3-4f8c-8b98-2ecaa84b983c/publikace-ROADSHOW.pdf>
25. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Schválení a zahájení implementace programů 2014 – 2020* [online]. MMR, 2015 [cit. 2016-02-20]. Dostupné z: [http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/3ef7d5ed-0043-478f-bc09-3d0c6dfcf5bd/implementace\\_1.pdf?ext=.pdf](http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/3ef7d5ed-0043-478f-bc09-3d0c6dfcf5bd/implementace_1.pdf?ext=.pdf)

## WWW stránky

26. BUSINESSINFO. *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014-2020 (OP PIK)* [online]. 2015 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani/zdroje-financovani-z-eu/op-pik.html>
27. CENTRUM PRO REGIONÁLNÍ ROZVOJ ČESKÉ REPUBLIKY. *Operační program Technická pomoc* [online]. CRR, 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.crr.cz/cs/optp/>
28. DOTAČNÍ INFO. *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014-2020* [online]. 2016 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: [http://www.dotacni.info/operacni-program-podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost-2014-2020/?gclid=CjwKEAjwt0KK4BRDCiKHD5Ny8pHESJACLE620n\\_jtkkWUWzQUIZPBzoEagk7-G-oZMqwApipKY\\_4sFRoCjU3w\\_wcB](http://www.dotacni.info/operacni-program-podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost-2014-2020/?gclid=CjwKEAjwt0KK4BRDCiKHD5Ny8pHESJACLE620n_jtkkWUWzQUIZPBzoEagk7-G-oZMqwApipKY_4sFRoCjU3w_wcB)

29. EAGRI. *Operační program Rybářství na období 2014 – 2020* [online]. eAGRI, 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/operacni-program-rybarstvi-na-obdobi-1/>
30. EISENBURGER, Jochen. *Váš průvodce financováním z fondů EU* [online]. 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.greens-efa.eu/vas-pruvodce-financovanim-z-fondu-eu-12353.htm>.
31. ENOVATION. *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnosti* [online]. OPPIK, 2015 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.oppik.cz/dotacni-programy>
32. EVROPSKÁ KOMISE. *Evropské strukturální a investiční fondy* [online]. 2015 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/contracts\\_grants/funds\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/contracts_grants/funds_cs.htm)
33. EVROPSKÁ KOMISE. *Evropský fond pro regionální rozvoj* [online]. 2015a [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/cs/funding/erdf/](http://ec.europa.eu/regional_policy/cs/funding/erdf/)
34. EVROPSKÁ KOMISE. *Evropský sociální fond* [online]. 2015b [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=35&langId=cs>
35. EVROPSKÁ KOMISE. *Fond soudržnosti* [online]. 2015c [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/cs/funding/cohesion-fund/](http://ec.europa.eu/regional_policy/cs/funding/cohesion-fund/)
36. EVROPSKÁ KOMISE. *Společná rybářská politika* [online]. 2015e [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/index_cs.htm)
37. EVROPSKÝ SOCIÁLNÍ FOND V ČR. *OP Zaměstnanost 2014 – 2020* [online]. ESFČR, 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/op-zamestnanost-2014-2020>
38. HLAVNÍ MĚSTO PRAHA. *Operační program – Praha pól růstu ČR* [online]. OPPRAHA, 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.oppraha.cz/>
39. INTERNATIONAL PROJECT MANAGEMENT ASSOCIATION. *About IPMA*. In: *IPMA* [online]. IPMA, 2014 [cit. 2014-06-24]. Dostupné z: <http://ipma.ch/about/how/executive-board/>.
40. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *OP Výzkum, vývoj a vzdělávání období 2014 2020* [online]. MŠMT, 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy-1/op-vvv>

41. MINISTERSTVO DOPRAVY. *Operační program Doprava* [online]. OPD, 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: [http://www.opd.cz/cz/OP\\_doprava\\_2014-2020](http://www.opd.cz/cz/OP_doprava_2014-2020)
42. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Politika soudržnosti 2014 – 2020* [online]. MMR, 2016a [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: [http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/slovník-pojmu/P/Politika-hospodarske-a-socialni-soudržnosti-EU-\(HS](http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/slovník-pojmu/P/Politika-hospodarske-a-socialni-soudržnosti-EU-(HS)
43. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Evropský rybářský fond* [online]. MMR, 2016b [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: [http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/slovník-pojmu/E/Evropsky-rybarsky-fond-\(EFF-European-Fisheries-F](http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/slovník-pojmu/E/Evropsky-rybarsky-fond-(EFF-European-Fisheries-F)
44. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova* [online]. MMR, 2016c [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: [http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/slovník-pojmu/E/Evropsky-zemedelsky-fond-pro-rozvoj-venkova-\(EAFRD](http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Informace-a-dokumenty/slovník-pojmu/E/Evropsky-zemedelsky-fond-pro-rozvoj-venkova-(EAFRD)
45. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Program rozvoje venkova* [online]. MMR, 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy/Program-rozvoje-venkova>
46. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Informace o fondech* [online]. 2015 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU>
47. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Informační systém koncového příjemce – edukační videa* [online]. MMR, 2015 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.dotaceeu.cz/cs/Jak-na-projekt/Elektronicka-zadost/Edukacni-videa>
48. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Integrovaný regionální operační program*. [online]. MMR, 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy/Integrovaný-regionální-operacni-program>
49. STÁTNÍ FOND ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ ČR. *Operační program Životní prostředí*. [online]. OPŽP, 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.opzp.cz/o-programu/>

50. STRUKTURÁLNÍ FONDY. *Výzva č. 11 sociální podnikání pro sociálně vyloučené lokality* [online]. 2015 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Microsites/IROP/Vyzvy/Vyzva-c-11-Socialni-podnikani-pro-socialne-vyloucene-lokality>
51. STRUKTURÁLNÍ FONDY. *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost 2014-2020* [online]. 2014 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/2014-2020/Operacni-programy/OP-Podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost>
52. VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. *Premiér Sobotka stvrdil podpisem úspěšný proces schválení českých operačních programů* [online]. Vláda ČR, 2015 [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/premier-sobotka-stvrdil-podpisem-uspesny-proces-schvaleni-ceskych-operacnich-programu-131523/>

## Seznam zkratek

CAPM	Certified Associate in Project Management Certifikovaná asociace projektového managementu
CF	Cohesion Fund Fond soudržnosti
CzechInvest	Agentura pro podporu podnikání a investic
ČR	Česká republika
eAGRI	Ministerstvo zemědělství
EAFRD	European Agricultural Fund for Rural Development Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova
EC	European Commission Evropská komise
EU	European Unie Evropská unie
ERDF	European Regional Development Fund Evropský fond pro regionální rozvoj
ESF	European Social Fund Evropský sociální fond
ESIF	European Structural nad Investment Funds Evropské strukturální a investiční fondy
FLAG	Fisheries Local Action Group Místní akční skupina v oblasti rybolovu
HSS	Hospodářská, sociální a územní soudržnost
ICB	IPMA Competence Baseline Kompetenční báze IPMA
IS KP14+	Informační systém koncového příjemce

IMSA	International Management Systems Association Asociace systémů mezinárodního managementu
IPMA	Project Management Association Asociace projektového managementu
IROP	Integrovaný regionální operační program
LFA	Logical Framework Approach Přístup logického rámce
MDČR	Ministerstvo dopravy České republiky
MF	Ministerstvo financí
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MS2014+	Monitorovací systém
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
OP D	Operační program Doprava
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OP PRAHA	Operační program Praha – pól růstu ČR
OP TP	Operační program Technická pomoc
OP R	Operační program Rybářství
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělání
OP Z	Operační program Zaměstnanost
OP ŽP	Operační program Životní prostředí
PCM	Project Cycle Management Řízení projektového cyklu
PMBOK	A Guide to the Project Management Body of Knowledge Průvodce kmenem znalostí projektového managementu

PfMP	Portfolio Management Professional Profesionální portfolio management
PgMP	Program Management Professional Profesionální program management
PMI	Project Management Institut Institut projektového řízení
PMI-ACP	PMI Agile Certified Practitioner PMI Agilní certifikovaný odborník
PMI-PBA	PMI Professional in Business Analysis PMI Profesionál v oblasti podnikových analýz
PMI-SP	PMI Scheduling Professional PMI Profesionál plánování
PMI-RMP	PMI Risk Management Professional PMI Profesionál v oblasti rizikového managementu
PMP	Project Management Professional Profesionální projektový management
SPŘ	Společnost pro projektové řízení
USA	The United States of America Spojené státy americké



# Seznam tabulek, obrázků a grafů

## Seznam tabulek

Tabulka 2.1	Struktura matice logického rámce projektu
Tabulka 2.2	Certifikace podle PMI
Tabulka 3.1	Přehled operačních programů v programovém období 2007 – 2013
Tabulka 3.2	Rozdělení regionů v programovém období 2014 – 2020
Tabulka 3.3	Přehled operačních programů pro programové období 2014-2020
Tabulka 3.4	Podrobný přehled jednotlivých OP v programovém období 2014-2020
Tabulka 3.5	Přehled alokací na ESIF v programovém období 2014 - 2020
Tabulka 4.1	Projektový souhrn projektu s názvem <i>Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu</i>
Tabulka 4.2	Analýza dotačních příležitostí na dotační titul OP PIK – Potenciál
Tabulka 4.3	Analýza dotačních příležitostí na dotační titul OP PIK – Technologie
Tabulka 4.4	Analýza dotačních příležitostí na dotační titul IR OP – Sociální podnikání
Tabulka 4.5	Výzva I programu Technologie
Tabulka 4.6	Matice logického rámce projektu <i>Pořízení svařovacího automatu na střešní krytinu</i>

## Seznam obrázků

Obrázek 2.1	Základy projektového managementu
Obrázek 2.2	Jednotlivé fáze projektu
Obrázek 2.3	Projektový management a management projektu
Obrázek 2.4	Zjednodušený procesní model projektového managementu
Obrázek 2.5	Technika SMART
Obrázek 2.6	Project Cycle Management

## Seznam grafů

Graf 3.1	Alokace ESI fondů mezi programy
----------	---------------------------------

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 22. dubna 2016

*Věra Jmířková*  
jméno a příjmení studenta

## **Seznam příloh**

**Příloha č. 1** CZ-NACE – program podpory TECHNOLOGIE

# Přílohy

## Příloha č. 1

CZ-NACE – program podpory TECHNOLOGIE, část 1

Oddíl	Skupina Název
8	<b>Sekce B – Těžba a dobývání</b> Ostatní těžba a dobývání
10	<b>Sekce C – Zpracovatelský průmysl <sup>1)</sup></b>
11	Výroba potravinářských výrobků <sup>2)</sup>
13	Výroba nápojů <sup>2)</sup>
14	Výroba textilií <sup>2)</sup>
15	Výroba oděvů
	Výroba usní a souvisejících výrobků
16	Zpracování dřeva, výroba dřevěných, korkových, proutěných a slaměných výrobků, kromě nábytku ( <i>s výjimkou CZ:NACE 16.1 Výroba pilařská a impregnace dřeva u zemědělských podnikatelů</i> )
17	Výroba papíru a výrobků z papíru
18	Tisk a rozmnožování nahraných nosičů
20	
21	Výroba chemických látek a chemických přípravků
22	Výroba základních farmaceutických výrobků a farmaceutických přípravků
23	Výroba pryžových a plastových výrobků
	Výroba ostatních nekovových minerálních výrobků
24	Výroba základních kovů, hutní zpracování kovů; Slévárenství
25	Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků, kromě strojů a zařízení
26	Výroba počítačů, elektronických a optických přístrojů a zařízení
27	Výroba elektrických zařízení
28	Výroba strojů a zařízení j.n.
29	Výroba motorových vozidel (kromě motocyklů), přívěsů a návěsů
30	
	Výroba ostatních dopravních prostředků a zařízení
31	Výroba nábytku
32	Ostatní zpracovatelský průmysl
33	Opravy a instalace strojů a zařízení
38	<b>Sekce E- Zásobování vodou; činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi</b> Shromažďování, sběr a odstraňování odpadů; úprava odpadů k dalšímu využití

Zdroj: CZECHINVEST, 2015a; vlastní zpracování, 2016

CZ-NACE – program podpory TECHNOLOGIE, část 2

41 42 43	<b>Sekce F - Stavebnictví</b> Výstavba budov Inženýrské stavitelství Specializované stavební činnosti
46 47	<b>Sekce G – Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel</b> Velkoobchod (kromě motorových vozidel), pouze 46.3, 46.4, 46.5 Maloobchod, kromě motorových vozidel s výjimkou 47.3 a 47.8
58 59 60 61 62 63	<b>Sekce J - Informační a komunikační činnost</b> Vydavatelské činnosti Činnosti v oblasti filmů, videozáznamů a televizních programů, pořizování zvukových nahrávek a hudební vydavatelské činnosti Tvorba programů a vysílání Telekomunikační činnost Činnosti v oblasti informačních technologií Informační činnosti
69 70 71 72 73 74	<b>Sekce M - Profesní, vědecké a technické činnosti</b> Právní a účetnické činnosti Činnosti vedení podniků; poradenství v oblasti řízení Architektonické a inženýrské činnosti; technické zkoušky, analýzy Výzkum a vývoj 73.2 Průzkum trhu a veřejného mínění Ostatní profesní, vědecké a technické činnosti
78	<b>Sekce N - Administrativní a podpůrné činnosti</b> Činnosti související se zaměstnáním
95	<b>Sekce S - Ostatní činnosti</b> Opravy počítačů a výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost

Zdroj: CZECHINVEST, 2015a; vlastní zpracování, 2016